

Facharbeit - Auslaufmodell oder neue Perspektive?

**Martin Baethge
Volker Baethge-Kinsky
Peter Kupka**

Ausgangspunkt und Kern der empirischen Untersuchung, die wir am SOFI durchgeführt haben und für die wir hier thesenförmig Ergebnisse präsentieren, ist das Verhältnis von geschäftspolitischen Strategien, betrieblicher Reorganisation und Personalpolitik (mit besonderem Blick auf Arbeitseinsatz- und Personalentwicklungspraxis für Facharbeiter), industriell-gewerblicher Berufsausbildung und den Berufsvorstellungen von Auszubildenden und jungen Facharbeitern.

Als wir diese „Facharbeiter“-Studie konzipierten, herrschte in der politischen und wissenschaftlichen Diskussion eine Problemsicht vor, nach der veränderte Bildungsaspirationen junger Menschen sowie Attraktivitätsdefizite einer betrieblichen Ausbildung eine Facharbeiterlücke heraufzubeschwören drohten (Lutz 1991). Vor dem Hintergrund der Veränderung auf dem Ausbildungsstellenmarkt haben sich die Akzente der Debatte verschoben: Der dramatische Rückgang des Ausbildungsplatzangebots - allein in unserem Untersuchungsfeld der industriellen Metall- und Elektroberufe halbierte sich die Zahl der Neuverträge zwischen 1987 und 1995 - lenkte die Frage nach der Zukunft der dualen Berufsbildung auf die Angebotsseite: Was ist geschehen, daß ein derartiger Einbruch passieren konnte? Kündigt sich damit die Erosion der dualen Ausbildung oder gar der Ausstieg aus der Facharbeiterproduktion an, die bislang von aller Welt für den großen komparativen Vorteil der deutschen Industrie gehalten wurden? Wenn ja, was sind die Gründe, wenn nein, was hat der Einbruch dann zu bedeuten?

Unserer Betriebsprobe umfaßt Betriebsfallstudien in zwölf Groß- und Mittelbetrieben in der Metall- und Elektroindustrie, in denen wir umfangreiche Expertengespräche, Personal- und Ausbildungsdaten gesammelt und Arbeitsstrukturen erhoben haben. Vier Betriebe gehören zur Elektro- und Elektronik-, drei zur Automobilindustrie. Drei Betriebe rechnen zum Maschinenbau, je einer zum Luftfahrzeugbau und der Stahlindustrie. Zusätzlich haben wir in einem kleinbetrieblich strukturierten Ausbildungsverbund recherchiert. In neun dieser Betriebe haben wir halbstrukturierte, biographisch orientierte Interviews geführt, darunter 94 Interviews mit Auszubildenden, 74 Interviews mit Facharbeitern. In ihnen haben wir die Prozesse der Berufswahl, die Ausbildungs- und Arbeitserfahrungen und die (berufs-)biographischen Perspektiven erhoben.

Die thesenförmige Darstellung spiegelt die Vorläufigkeit der Interpretation; sie drückt sich vor allem darin aus, daß Aussagen zu Geschäftspolitik und betrieblicher Organisation, zu Facharbeiterausbildung und betrieblicher Personalpolitik sowie „subjektive“ Befunde nacheinander und separiert vorgestellt werden.

I. Produktionsorganisation und Facharbeit

These 1: Neue Wettbewerbsbedingungen in den 90er Jahren stellen das tradierte Produktionskonzept der deutschen Industrie in Frage und verändern die geschäftspolitischen Voraussetzungen für eine facharbeits- und facharbeitergestützte Produktionskultur

Eine wesentliche Grundlage für die große Verbreitung industrieller Facharbeit bis in die 70er und 80er Jahre bildete eine geschäftspolitische Strategie, welche Wettbewerbsvorteile stärker durch das Angebot technologisch anspruchsvoller Produkte (Technologieführerschaft) in qualitativ hochwertiger Ausführung als über Preis und Liefertreue zu sichern suchte. Diese Geschäftspolitik läßt sich mit Streeck als „diversifizierte Qualitätsproduktion“ (Streeck 1988) bezeichnen.

Spätestens seit Ende der 80er Jahre haben sich industrieweit die Bedingungen des Wettbewerbs geändert: Wie die bundesrepublikanische Industrie insgesamt so sehen sich auch unsere Untersuchungsbetriebe, die unterschiedliche Branchen und Produktionstypen repräsentieren, seit geraumer Zeit einem weltweiten Wettbewerb ausgesetzt, in welchem weder hohe Qualitätsstandards von Produkten allein maßgebend sind noch gegen niedrige Preise ausgespielt werden können. Um im neuen globalen Wettbewerb bestehen zu können, versuchen die Unternehmen, gleichzeitig *hohe Qualität, größere Kundennähe, schnellere Innovation und eine günstigere Preisgestaltung* zu erreichen. In den Augen des Managements bedarf es der Fähigkeit, schnell auf Sonderwünsche einzugehen, Aufträge prompt und zuverlässig (unter anderem durch eine verstärkte Präsenz vor Ort in den internationalen Märkten) zu erledigen und innerhalb kürzester Zeit mit neuen, ausgereiften Produkten am Markt zu sein. Von daher suchen sie technologische Leistungsmerkmale, Dienstleistungsqualität und Preise der Produkte in ein optimales Verhältnis zu

bringen. Im Gegensatz zur „diversifizierten Qualitätsproduktion“ nennen wir diese geschäftspolitische Strategie „flexible Kundenorientierung“, womit ausgedrückt sein soll, daß die Markt- resp. Kundenseite gegenüber der Produktionsseite für die Organisation der innerbetrieblichen Abläufe erheblich an Gewicht gewinnt. Diese Zielsetzungen sind offensichtlich mit der herkömmlichen Betriebs- und Arbeitsorganisation nicht mehr zu realisieren.

These 2: Die Umorientierung geschäftspolitischer Strategien verbindet sich mit neuen Prinzipien der Wertschöpfungsorganisation, welche zur Auflösung der traditionellen funktions- und berufsbezogenen und zu einer prozeßbezogenen Betriebs- und Arbeitsorganisation führen.

Die traditionelle Industrieproduktion beruhte auf einer *berufs- und funktionsbezogenen Gestaltung* der Betriebs- und Arbeitsorganisation. Idealtypisch gehörte zu deren Kennzeichen:

- ein vergleichsweise *stabiles und integriertes Leistungsprofil*¹ mit allen Produktionsstufen und den für Marktbeobachtung, Produktentwicklung und Produktionsdurchführung notwendigen technischen und kaufmännischen Dienstleistungen;
- eine nach dem *Fachabteilungsprinzip konstruierte Aufbauorganisation* mit funktional gegliederten Stabsabteilungen auf der einen, den Produktionsbereichen auf der anderen Seite, welche der optimalen Auslastung von Kompetenzen, der betriebsweiten Vereinheitlichung fachlich-funktionaler Standards (Picot u.a.1995) diene und der sequentiell-additiven Form der betrieblichen Auftragsbearbeitung entsprach;

1 Das Leistungsprofil umfaßt sowohl die Fertigungstiefe, die sich primär auf den Grad an Vollständigkeit der unterschiedlichen Produktionsstufen im Wertschöpfungsprozeß bezieht, als auch die Dienstleistungstiefe, welche sich auf den Grad der Komplexität bezieht, mit der technische und kaufmännische Planungs-, Steuerungs- und Betreuungsaufgaben innerbetrieblich abgedeckt werden.

- ein nach beruflichen Fachkompetenzen geschnittenes Muster des Personaleinsatzes und der Arbeitsteilung mit spezifischen Einsatzfeldern und Aufgabenzuschnitten für die Angehörigen unterschiedlicher Berufsgruppen;
- ein auf Kooperationsminimierung zielendes Muster exklusiver Aufgabenzuordnung mit horizontal und vertikal eindeutig abgegrenzten Befugnissen der nach Beruf und Funktion unterschiedenen Belegschaftsgruppen (vgl. Veltz 1988) sowie
- ein auf „implizites Wissen“² zugeschnittenes Muster der Statusorganisation, welches in erster Linie die Anwendung von in Ausbildung und Berufstätigkeit erworbenem Erfahrungswissen honorierte, nicht die Preisgabe und Offenlegung der Wissensbestände.

Dieses Muster der berufs- und funktionsbezogenen Betriebs- und Arbeitsorganisation stößt in den 90er Jahren immer mehr an seine Grenzen (Kern/Sabel 1994). Um den neuen Wettbewerbsbedingungen entsprechen zu können, setzt das Management zunehmend auf eine *Prozeßorientierung* der Betriebs- und Arbeitsorganisation. Prozeßorientierung zielt auf die gleichzeitige Optimierung von Markt- bzw. Kundenbezug, Produktqualität, Kosten und Innovation und versucht diese durch Erhöhung der Flexibilität der Organisation wie auch eine en detail kostenbezogene Steuerung betrieblicher Austauschbeziehungen zu erreichen. Zu den - wiederum idealtypisch gefaßten - Kennzeichen einer prozeßorientierten Betriebs- und Arbeitsorganisation gehört

- eine *Dynamisierung des Leistungsprofils* über eine flexible Handhabung von Out- und Insourcingprozessen;
- die Dezentralisierung des Unternehmens durch Aufgliederung in multi-funktionale Produktionseinheiten mit gemischter Kompetenzstruktur und erweiterter dispositiver und strategischer Verantwortung („Profit-Center“ mit kaufmännisch-verwaltenden und technischen Planungs- und

Betreuungsfunktionen) (Faust u.a. 1994, Picot u.a. 1995);

- die *Auflockerung berufstypischer Einsatzkonzepte und Aufgabenprofile* durch Ausdehnung des Arbeitsortes der Belegschaften (tendenziell betriebsweiter Einsatz), durch die Integration funktions- oder fachfremder Tätigkeitselemente sowie den bewußten Verzicht auf deterministische Festlegung von Aufgabenprofilen³;
- die *Intensivierung querfunktionaler Kooperation* durch Formen temporärer (Projekte, workshops) und dauerhafter Zusammenarbeit (Teamorganisation) von Beschäftigten mit unterschiedlicher Ausbildung und unterschiedlichem Tätigkeitsschwerpunkt (Faust u.a. 1994, Schumann u.a. 1994, Gerst u.a. 1995) sowie
- eine partielle Dehierarchisierung (Entdifferenzierung) der Statusorganisation mit neuen, auf Wissenstransfer⁴ zielenden Gratifikationsprinzipien.

These 3: Je nach Reichweite prozeßorientierter Organisationskonzepte werden Aufgabenprofil, Kooperationsbezüge und Status des Facharbeiters neu bestimmt (Stufen prozeßorientierter Arbeitsorganisation)

Es wäre falsch anzunehmen, daß prozeßorientierte Konzepte heute bereits die Organisationsrealität der von uns untersuchten Betriebe und eine alle Bereiche voll integrierende Strategie darstellten. Sie kennzeichnen eine Orientierung, die in diesen Betrieben unterschiedlich weit umgesetzt ist. Was den Facharbeitereinsatz angeht, wirken die neuen Gestaltungsprinzipien oft nur vermittelt, nicht unbedingt strategisch geplant. Gemäß der unterschiedlichen Reorganisationsdynamik bewegen sich die Unternehmen unseres Samples zwischen den Polen einer (noch) schwach (Stufe 1) und einer ausge-

2 „Implizites Wissen“ bezeichnet nicht-kodifiziertes Planungs- und Handlungswissen, welches zur Aufrechterhaltung des Wertschöpfungsprozesses unabdingbar ist bzw. als unabdingbar erscheint (Polanyi 1985).

3 Hiermit ist gemeint, daß das Organisationskonzept für die individuell erweiterte Interpretation der Arbeitsaufgabe durch die Beschäftigten bewußt offen gehalten wird.

4 Wissenstransfer meint hier die Offenlegung und Preisgabe von Wissensbeständen. Dies kann in Form der selbstständigen Optimierung geschehen, aber auch durch Kommunikation im Rahmen von Kooperationsprozessen.

prägt prozeßorientierten Organisation (Stufe 3). Die jeweiligen Formen des Facharbeitereinsatzes fassen das Aufgabenprofil, die Kooperationsbezüge und den Status des Facharbeiters in unterschiedlicher Weise neu. Differenzierungsmerkmale sind:

- die *Gestaltung des betrieblichen Leistungsprofils* in bezug auf *Aufgabenbereiche*, die bisher in der Regel durch Facharbeiterpersonal abgedeckt wurden. Unterschiede liegen sowohl in dem Verhältnis von Out- und Insourcingprozessen als auch im qualifikatorischen Gehalt des zur Disposition stehenden Aufgabenumfangs (routinisierte vs. anspruchsvolle Aufgabenanteile);
- die *Dezentralisierung von Betriebsmittelbau, Instandhaltung, Qualitätssicherung und Logistik* und des dafür vorgehaltenen Facharbeiterpersonals. Unterschiede liegen hier im Umfang dezentralisierter Funktionen;
- die *Neubestimmung des Aufgabenprofils von Facharbeitern*, insbesondere in bezug auf Sicherung kontinuierlicher Produktionsabläufe und Verbesserung von Produkten und Produktionsprozessen (Optimierung). Unterschiede liegen hier in der Reichweite der Integration „indirekter“ Funktionen und der Selektivität der Übertragung nach sozialen (Beruf) und individuellen Merkmalen (persönliche Eignung) der Facharbeiter;
- die *Einbindung von Facharbeitern in veränderte Kooperationsstrukturen* über permanente („Gruppen- oder Teamarbeit“) und sporadische Formen der Zusammenarbeit (workshops). Unterschiede liegen hier vor allem in dem Grad an Auflösung von eindeutigen Zuständigkeiten;
- die *Veränderung von Einsatzstandards von Facharbeitern*. Unterschiede beziehen sich sowohl auf den Grad der Verschlechterung materiell-reproduktiver Konditionen (Absenkung der Eingruppierung, Einsatz unter härteren Leistungsbedingungen) als auch auf deren Selektivität (Begrenzung auf bestimmte Berufsgruppen).

Definitionsgemäß finden wir bei Betrieben der Stufe 1 (schwach prozeßorientierte Organisation), die in unserem Sample von Einzel- und Kleinserienfertigern aus Maschinenbau und Elektroindustrie repräsentiert

wird, Ansätze von Prozeßorientierung nur sehr zurückhaltend. Sie spiegeln sich vor allem darin wider, daß nach persönlicher Eignung ausgewählte Facharbeiter (*Schlüsselkräfte*) mit der Aufgabe betraut werden, eigenständig Störungen in den Produktionsabläufen zu beheben und die Abläufe zu optimieren. Zudem dehnt man das Einsatzfeld von Facharbeitern durch „job rotation“ so aus, daß sie nun Arbeitsplätze abzudecken haben, auf denen früher jeweils beruflich spezialisierte Facharbeiter eingesetzt wurden. Darüber hinaus praktiziert man häufiger als früher den Facharbeitereinsatz auf Arbeitsplätzen, auf denen eine Facharbeiterqualifikation nicht zwingend erforderlich ist und vergleichsweise harte Leistungsstandards bestehen.

Insgesamt schreiben Betriebs- und Arbeitorganisation aber ein traditionelles Muster des Facharbeitereinsatzes fort, welches die Facharbeiter auf die *Herstellungsfunktion*⁵ verweist und sie in beruflichen Kooperationsbezügen beläßt. Auflösungserscheinungen zeigen sich allein beim Statusprofil des Facharbeiters. Der Facharbeiter muß - quasi als Gegenleistung für eingehaltene Entlohnungsstandards - Arbeitsplätze mit härteren Leistungsstandards und geringeren Qualifikationsanforderungen in Kauf nehmen.

Betriebe der Stufe 2 („prozeßorientiert modifizierte Organisation“) werden in unserem Sample vor allem durch Mittel- und Großserienfertiger aus Automobil- und Elektroindustrie und einem Stahlproduzenten gebildet. Das Outsourcing von „Routineinstandhaltung“ wie auch erste Dezentralisierungsschritte führen zu einer Verkleinerung der „indirekten“ Facharbeitereinsatzbereiche. Im Rahmen der Verbindung von „Gruppenarbeit“ (in der Produktion) und dezentralisierter Instandhaltung werden generell

5 Unter Herstellungsfunktion fassen wir an dieser Stelle nicht nur alle Aufgaben der Produktherstellung, sondern auch der Produktionsmittelherstellung und -reparatur. Von dieser Funktion abzugrenzen sind Aufgaben der Prozeßsicherung (z.B. Behebung von Material- und Personalengpässen, Fertigungssteuerung) und Prozeßoptimierung (Produkt- oder Prozeßverbesserung).

Aufgaben der Prozeßsicherung zum festen Bestandteil des Facharbeiterpersonals in der Produktion (auf direkten und „indirekten“ Arbeitsplätzen). Zu diesem Zweck integriert man „Routineaufgaben“ aus dem Bereich der Instandhaltung, Logistik, Qualitätssicherung oder Programmierung in das Aufgabenprofil der Produktionsarbeiter. Verbunden wurde dies mit der Ausdehnung des Facharbeitereinsatzes auf bislang untypische Arbeitsplätze und -bereiche (Produktion). Jenseits dieser Grundlinie erfolgt eine nur selektive Übergabe von Optimierungsaufgaben an besonders qualifiziertes und zugleich herausgehobenes Personal in der Produktion („Facharbeiter im Leistungslohn“), konzentriert man die Absenkung der Einsatzstandards auf bestimmte Berufsgruppen unter den Facharbeitern (Produktionsfacharbeiter-Berufe) und vermindert das Privilegiengefälle zwischen „direkter“ und „indirekter“ Facharbeit (Angleichung der Lohngruppenstruktur), um den hier möglichen Kooperationsbarrieren die Grundlage zu nehmen.

Die Verkleinerung und Dezentralisierung „indirekter Beschäftigungssegmente“ führen zusammen mit den arbeitsorganisatorischen Veränderungen zu einem neuen Facharbeiterkonzept: Dieses schafft für die Mehrheit der Facharbeiter ein Funktionsprofil (Herstellung plus Prozeßsicherung) der „Systemregulierung“⁶, setzt auf berufsübergreifende Kooperation von Facharbeitern und zugleich auf eine beträchtliche Absenkung der Einsatzstandards (Einsatz auf traditionellen Un- und Angelerntenplätzen mit verschärften Leistungskonditionen, Absenkung der Eingruppierung), ohne freilich die Statusdifferenzen gegenüber Un- und Angelernten wesentlich zu nivellieren.

6 Mit der Kategorie „Systemregulierung“ schließen wir hier bewußt an die im Trendreport (Schumann u.a. 1994) entwickelte Typologie an, ohne freilich die dort vorgenommene Eingrenzung (auf Automationsarbeit) wie auch die Indifferenz gegenüber unterschiedlich weit reichenden Organisationskonzepten (Prozeßsicherung vs. Prozeßoptimierung) zu übernehmen.

Der Betrieb der Stufe 3 („weitgehend prozeßorientierte Organisation“) begrenzt über *flexible Handhabung von Out- und Insourcing* zwar tendenziell den Umfang gesicherter Aufgabenbereiche für Facharbeiter, das *aktive Insourcing von Fremdaufträgen* schafft jedoch zugleich ein größeres Potential ihrer Beschäftigung. Per Dezentralisierung werden die „Facharbeiterabteilungen“ nochmals weiter ausgedünnt und auch dieses Personal den Produktionscentern zugeordnet. Arbeitsorganisatorisch erfolgt hier im Rahmen von „Gruppenarbeit“ die *allgemeine Übertragung von Aufgaben der Prozeßsicherung und -optimierung an das Produktionspersonal und die verbleibenden „Indirekten“* mit dem Ziel einer deutlichen „Entgrenzung“ von Aufgabenprofilen. Gleichzeitig werden die beruflichen Einsatzstandards durchgehend aufgeweicht: *Facharbeiter aller Berufsgruppen* werden generell auf Arbeitsplätzen in der Produktion eingesetzt, bevor sie später - wie zum Teil vorgesehen - in eine „indirekte“ Tätigkeit wechseln können. Maßgeblich für den Einsatz ist, daß die „Gruppe“, der sie zugeordnet werden, weitreichende Befugnisse der Optimierung erhalten hat. Aufgrund der Verbindung von Dezentralisierung und Gruppenarbeit arbeiten Facharbeiter dauerhaft mit den Un- und Angelernten ihres Bereichs oder ihrer Gruppe sowie zeitweise mit Technikern und Ingenieuren zusammen. Unterstützt wird dies durch den *generellen Abbau von Privilegien*, die der Facharbeiter gegenüber den Un- und Angelernten hatte: Es entfällt grundsätzlich die deutlich höhere Eingruppierung wie auch der Schutz vor Leistungsintensivierung und vor den Belastungen durch vergleichsweise monotone Arbeitsssequenzen.

Durch die Verbindung ausgreifender Dezentralisierung und weitreichender Veränderung der Arbeitsorganisation erhält hier ein (gegenüber der Stufe 2) nochmals erweitertes Facharbeiterkonzept Konturen: Dieses schafft für die Mehrheit der Facharbeiter ein Funktionsprofil des „Problemlösers“⁷

7 Mit der Kategorie „Problemlöser“ lehnen wir uns an die von Voskamp/Wittke (1991) eingeführte Charakterisierung eines

(Herstellung plus Prozeßsicherung und -optimierung), bindet ihn in berufs- und statusübergreifende Kooperationsbezüge ein, nimmt ihm aber im Gegenzug einen beträchtlichen Teil jener arbeitsbezogenen Privilegien, die zum betrieblichen Besitzstand der Facharbeiter in der Vergangenheit gehört hatten. Diese Privilegien scheinen allenfalls im Rahmen einer individuellen Karriere erreichbar.

These 4: Als Folge der prozeßorientierten Betriebsorganisation kommt es zu einem Wandel des Qualifikationsprofils industrieller Facharbeit

Der mit unterschiedlich weit reichender Prozeßorientierung der Betriebs- und Arbeitsorganisation einhergehende Wandel des dominanten Funktionstyps von Facharbeit bezeichnet zugleich eine deutliche Veränderung des Anforderungsprofils und der diesem zugrunde liegenden Qualifikationen:

- Das *Anforderungsprofil* des weitgehend traditionell gefaßten „Herstellungsarbeiters“ ist in erster Linie durch *handwerkliche Präzision* bestimmt, mit der er schrittweise Produkte erstellt oder Reparaturen vornimmt. Seine *Basisqualifikationen* liegen im wesentlichen in der *Verbindung von handwerklichem Geschick und in langjähriger Berufsausübung erworbenem und weiterentwickeltem Erfahrungswissen* über Eigenschaften von Stoffen sowie Methoden ihrer Bearbeitung. Neue Momente des Qualifikationsprofils liegen - aufgrund der erweiterten Vielfalt an eingesetzten Materialien, angewandten Bearbeitungsverfahren und Produkttechnologien - in der größeren Breite der abzudeckenden stofflichen und methodischen Kenntnisse, die einer theoretischen Fundierung bedürfen. Voraussetzung für das Ausfüllen dieses Anforderungsprofils ist eine traditionelle, d.h. vor allem auf die Vermittlung eines festen Sets fachlicher Kenntnisse und Fertigkeiten angelegte Berufsausbildung.

- Das Anforderungsprofil des „Systemregulierers“ sieht zumindest auf den ersten Blick deutlich anders aus: Seine Verantwortung für eine möglichst kontinuierliche Produktion erfordert die schnelle Entdeckung und Beseitigung von technischen und organisatorischen Störungen (Defekte, Materialengpässe). Die Lösung dieser Aufgabe kann sehr viel seltener durch Rückgriff auf die berufliche Erfahrung erfolgen als durch die Aktualisierung des der ursprünglichen Ausbildung zugrundegelegten beruflichen Theoriebestands.⁸ Dies liegt vor allem an einem beschleunigten Produkt- und produktionstechnischen Wandel. Zudem finden sich in seinem Profil neue Anforderungen an sozialkommunikative Kompetenzen, da er mit Facharbeitern anderer Berufe zusammenarbeiten und mit ihnen seine Handlungen abstimmen muß. Das notwendige technische und organisatorische Verständnis setzt in aller Regel glänzende Betriebskenntnisse voraus. Für diese Tätigkeit ist gleichfalls eine Ausbildung Voraussetzung, in der ein weit gefaßtes, jedoch festes Set fachlicher Kenntnisse, Fähigkeiten der Selbstorganisation und beruflichen Kooperation vermittelt werden.

- Einen umfassenden Bruch mit dem Profil des beruflich geprägten Facharbeiters markiert der „Problemlöser“: Sein Anforderungsprofil ist wesentlich dadurch bestimmt, daß das Aufspüren und Lösen von Prozeß- oder Produktproblemen zu seinem Geschäft gehört, welches er jedoch weniger aus dem Blickwinkel eines bestimmten Berufs und allein unter Rückgriff auf berufstypische Lösungsstrategien betreiben kann. „Problemlösung“ heißt vielmehr, Störungen oder Funktionsprobleme zu entdecken und in einer Form zu beseitigen, die für den Betrieb die ökonomisch sinnvollste Lösung darstellt. Dies setzt ein Verständnis für ökonomische Zusammenhänge wie auch erweiterte Wissensqualifikationen (Methodenkompetenz, Fähigkeit zur Wissensaneignung, Analyse- und Interpretationsvermögen) voraus - ebenso wie sozial-kommunikative Fähigkeiten. Letzteres heißt nicht mehr einfach Bereitschaft zur Zusammenarbeit und Verständigung mit Kollegen, welche aufgrund beruflich geprägter Sozialisation über ähnliche kognitive Schemata und Verhaltensmuster verfügen, sondern beinhaltet Überzeugungskraft und Argumentationsfähigkeit. Welche Ausbildung diesem

vor allem biographisch gefaßten Facharbeitertyps an, beziehen diese aber auf einen strukturell im Organisationskonzept angelegten Tätigkeitstypus.

8 Wir nehmen dabei Bezug auf den Sachverhalt, daß bei langbiggen Produkten und Produktionsprozessen die betriebliche Tätigkeit nur einen bestimmten Ausschnitt beruflicher Qualifikationen abruf, so daß der Rest in der Regel verkümmert.

Anforderungsprofil gerecht wird, läßt sich allenfalls negativ in Abgrenzung zum Systemregulierer bzw. der Neuordnung der Metall- und Elektroberufe von 1987 bestimmen: Das Berufsprofil muß theoretisch breiter angelegt sein, die Vermittlung von sozial-kommunikativen Fähigkeiten und Problemlösungskompetenzen in den organisatorischen und sozialen Kontext des Gesamtbetriebes und der Gesamtbelegschaft integriert werden.

Der skizzierte Wandel der Anforderungsprofile markiert für die jeweilige betriebliche Ausbildung die Aufgabe, ein hierauf zugeschnittenes Ausbildungskonzept zu entwickeln, es anzuwenden und zu erproben und es gegebenenfalls zu korrigieren. Aufgrund der langsamen Diffusion prozeßorientierter Konzepte und des gleichzeitigen Auftretens verschiedener Profile im Betrieb stellt sich das Problem, welchen Qualifikationszuschnitt man in der Ausbildung wählen soll.

II. Facharbeiterausbildung

These 5: Nicht grundsätzliche Infragestellung der industriellen Facharbeiterausbildung, aber deutliche Reduzierung des Ausbildungsplatzangebots

Die Halbierung des Ausbildungsvolumens bei der industriellen Facharbeiterausbildung zwischen 1987 und 1996 in den alten Bundesländern spiegelt sich tendenziell auch in unseren Untersuchungsbetrieben. Bis auf eine Ausnahme halten die Betriebe zwar an einer eigenen Facharbeiterausbildung fest, haben allerdings alle - bis auf einen - zwischen 1990/91 und 1995/96 die Zahl der gewerblichen Ausbildungsneuverträge deutlich her untergefahren.

Dies gilt selbst für Betriebe, bei denen die Ausbildungsquote (Verhältnis Neuverträge zu gewerblich Beschäftigten) stabil geblieben oder sogar leicht angestiegen ist. Bei der Mehrheit der Betriebe aber ist der Rückgang der Ausbildungsplätze deutlich stärker als der Beschäftigungsrückgang, was darauf verweist, daß betriebsstrukturelle und/oder arbeitsorganisatorische Merkmale die Ausbildungsentwicklung negativ beeinflußt haben.

These 6: Bei der Finanzierung der Ausbildung kommt es zunehmend zu einem Wandel der dominanten Perspektive: von einer Investitions- zu einer kurzfristigen Kostenorientierung

Lange Zeit galten Ausbildungskosten nicht nur in der bildungspolitischen Diskussion, sondern auch in der betrieblichen Praxis als Zukunftsinvestition in Humankapital. Ihren Ausdruck fand diese Orientierung in der Verrechnung der Ausbildungsausgaben als Gemeinkosten. Dies bedeutete nicht etwa Vernachlässigung von Kostengesichtspunkten, aber ermöglichte eine Form ihrer Berücksichtigung, die

langfristigen Perspektiven der Sicherung eines guten Fachkräftestammes gegenüber kurzfristigen Kostenaspekten Raum gab. Diese Situation hat sich gründlich geändert.

Wir finden in beinahe allen Untersuchungsbetrieben neue Formen des Kosten-Controllings und der Kostensteuerung, die sich zumeist entweder mit klar bezifferten Vorgaben oder mit einem unspezifischen Druck zur Kostensenkung verbinden; zum Teil werden die Kosten für Ausbildung bereits den abnehmenden Bereichen anteilig in Rechnung gestellt. Dies führt verstärkt zu einer kurzfristig-kostenbezogenen und weniger qualifikationsstrategisch bestimmten Definition des Ausbildungsbedarfs.

Weniger auf die Quantität des Ausbildungsplatzangebots als auf die Qualität der Ausbildungsdurchführung scheint sich in einzelnen Betrieben die Einführung innerbetrieblicher Kosten- und Leistungsverrechnungssysteme (Einführung von Betriebsabrechnungsbögen) auszuwirken. Bei anhaltendem Druck auf die Kostengestaltung passiert es, daß Aufträge, die von der Lehrwerkstatt aus der Produktion übernommen werden, nicht so sehr nach deren Einbau ins Ausbildungsprogramm als mehr nach Kostengesichtspunkten bearbeitet werden.

These 7: Die Prozeßorientierung der Arbeitsorganisation und das mit ihr oft verbundene Interesse an einer erhöhten Flexibilität des Personaleinsatzes schlagen auf die Ausbildung in Form von Entdifferenzierung des angebotenen Berufespektrums und Ansätzen zur stärkeren Standardisierung der Ausbildungsinhalte durch

Vor der Neuordnung der industriellen Metall- und Elektroberufe hat es intensive Debatten darüber gegeben, welche berufliche Differenzierung die Berufsfelder haben müßten, und ob die Verringerung

der Ausbildungsberufe nicht die jeweils spezifischen Anforderungen der Betriebe verfehlen müßten. Ein möglichst differenziertes (in sich nach Niveau bzw. Komplexität abgestuftes) Angebot an Berufen war die Praxis der meisten mittel- und großbetrieblichen Ausbildungsabteilungen.

Dies hat sich in den 90er Jahren geändert. In der Mehrheit der Betriebe treffen wir eine deutliche Reduzierung bzw. Konzentration der Ausbildungsberufe auf in der Regel ein bis drei Berufe an (ein relativ breites Berufsspektrum finden wir nur noch in zwei Betrieben). Lediglich ein Betrieb hat die ursprüngliche Breite seiner Ausbildung nahezu aufrechterhalten. Demgegenüber bilden drei Betriebe mittlerweile nur noch in einem einzigen Beruf aus, ein weiterer Betrieb hat die Ausbildung komplett eingestellt.

Sowohl für das Feld der Metall- wie der Elektroberufe zeigt sich die deutliche Tendenz, daß zunehmend in „Basisberufen“⁹ (Industriemechaniker, Energieelektroniker) ausgebildet wird, die ein weitgefaßtes Spektrum späterer Tätigkeitsbereiche abdecken sollen. Welches Berufsbild im einzelnen dafür in Frage kommt, hängt nur teilweise vom jeweiligen betrieblichen Leistungsspektrum ab. Ebenso wichtig erscheint für die betriebliche Auswahl eines Basisberufs dessen Offenheit für inhaltliche Ausgestaltung und Möglichkeiten der Kostensteuerung (Vermeidung teurer Prüfungs- und Ausbildungsanteile).

Mit dieser Konzentration der Ausbildungsberufe verbindet sich in einzelnen Fällen zugleich eine Rücknahme betriebsspezifischer Zusatzsequenzen in der fachtheoretischen und/oder -praktischen Ausbildung, was auf eine Standardisierung der

Ausbildung auf die vom Berufsbild strikt geforderten Anforderungen hinausläuft.

9 Wir verwenden den Begriff „Basisberuf“, um damit deutlich zu machen, daß es sich um etwas andere handelt als um Grundberufe im Sinne der Berufsgrundbildung. Es sind, von den betrieblichen Anforderungsprofilen her gesehen, Berufe, die die beste Grundlage für betriebsspezifische Spezialisierungen in der Weiterbildung abgeben.

These 8: Die Anforderungen dezentralisierter, prozeßorientierter Arbeitsorganisation erhöhen das Gewicht von funktionsübergreifenden Qualifikationen im Ausbildungsprozeß und führen - zum Teil in Verbindung auch mit Einsparungsstrategien - zur Verstärkung der praxisnahen und/oder arbeitsintegrierten Ausbildungsanteile

Die Geschichte der industrie-gewerblichen Berufsausbildung ist in den mittleren und großen Betrieben bis in die jüngste Zeit hinein durch eine Tendenz zur Formalisierung und Verselbständigung in Lehrwerkstätten/-ecken gekennzeichnet. Solange die Betriebs- und Arbeitsorganisation relativ eindeutig an Funktionen und Berufen ausgerichtet war, schien dies wenig problematisch, obwohl von den Produktionsbereichen immer wieder auch Klagen über Abgehobenheit der Ausbildung und Reibungsverluste bei Integration der Jungfacharbeiter in die jeweiligen betrieblichen Arbeitsprozesse geäußert wurden.

Unter den Bedingungen von Dezentralisierung und prozeßorientierter Arbeitsorganisation wachsen die Anforderungen an Kooperations- und Kommunikationsfähigkeit, an Selbständigkeit und an Verständnis für betriebliche Abläufe insgesamt. Dies ist die durchgängige Beschreibung der Haupttrichtung im Wandel des Qualifikationsprofils von Facharbeitern, die nicht nur in den Ausbildungsabteilungen, sondern vor allem auch in den Produktionsbereichen zu konstatieren ist (vgl. These 4). Den gestiegenen Anforderungen an fach- und funktionsübergreifende Kompetenzen ist offensichtlich nicht mehr hinreichend in den durchaus modernen Formen von Projekten in den Lehrwerkstätten nachzukommen. Deswegen reorientieren sich fast alle unsere Untersuchungsbetriebe auf eine Verstärkung der Betriebszeiten, auf Lernen in der Produktion, Lernen im Prozeß der Arbeit.

Bisher hat dies allerdings kaum zu neuen berufspädagogischen Konzepten der Unterstützung der praktischen Erfahrung geführt, man vertraut hier weitgehend auf die Kraft des Faktischen. In einzelnen Fällen gibt es Überlegungen, wie man durch Einrichtung gemischter Entwicklungsteams (Ausbildung, Produktionsbereiche) die qualitativen Anforderungen besser in Ausbildung umsetzen kann; z.B. wie man bei relativ weitgehender Dezentralisierung erforderliches kaufmännisches Verständnis und Wissen bereits den Auszubildenden vermitteln kann.

Die Reorientierung auf die praktischen Abläufe ist in ihren Ausbildungseffekten gegenwärtig schwer zu beurteilen, weil sich sinnvolle funktionale Aspekte mit solchen von Kosteneinsparungen untrennbar vermischen.

III. Personalpolitik

These 9: Das Muster beruflich strukturierter interner Arbeitsmärkte ist in Auflösung begriffen. Dies führt zur Kontraktion von Stammebelegschaften mit erheblichen Rückwirkungen auf die Facharbeiterausbildung

Hohe Fertigungs- und Leistungstiefen, stabile Produktionsverfahren und hauptsächlich technikinduzierte Produktivitätssteigerungen bildeten in der Vergangenheit die Grundlage für das Muster eines *beruflich strukturierten internen Arbeitsmarktes* (vgl. Lutz 1987), auf das sich betriebliche Personalplanung quantitativ wie qualitativ bezog und das den Kern der betrieblichen Sozialintegration der Facharbeiter bildete.

Zunehmende Markt- und Prozeßorientierung, verschärfte Kostensteuerung sowie in ihrem Gefolge flexibel gehandhabte „make or buy“-Entscheidungen und eine beschleunigte Einführung neuer Produkte

und Verfahren führen zu einer Unsicherheit über die kurz- und mittelfristig benötigten Personalquantitäten und darüber, welche konkreten Qualifikationen im Betrieb benötigt werden. Die Betriebe reagieren hierauf in vierfacher Weise:

- mit einer restriktiven Definition des Bedarfs an Facharbeitern aus der eigenen Ausbildung,
- einer Ausweitung von Randbelegschaften (Befristung, Leiharbeit),
- der Vermittlung breiterer Qualifikationen („Basisberufe“) anstelle einer hohen Spezialisierung und
- einem verstärkten Rückgriff auf externe Angebote auf dem Arbeitsmarkt, insbesondere im Bereich von Fachhochschul- und Hochschulabsolventen.

These 10: Betriebliche Personalentwicklung für Facharbeiter wird zunehmend von den Aspekten „Selektion“ und „Privatisierung“ bestimmt

In der Vergangenheit konnten Facharbeiter ebenso mit adäquaten Einsatzbedingungen rechnen wie damit, daß bestimmte betriebliche Aufstiegspositionen weitgehend für sie reserviert waren. Diese Entwicklungsperspektiven wurden vielfach über eine institutionalisierte Förderung zusätzlicher Qualifizierung abgesichert.

Unter den heutigen Bedingungen ist häufig kein den Qualifikationen adäquater Arbeitseinsatz gewährleistet; gleichzeitig verschlechtern sich die Bedingungen für einen betrieblichen Aufstieg zusehends (Abbau von Hierarchien, zunehmende Konkurrenz mit (Fach-)Hochschulabgängern). Die betriebliche Förderung von Fort- und Weiterbildung wird reduziert oder eingestellt und entsprechende Anstrengungen privater Initiative überlassen. Da, wo es Facharbeiterentwicklungskonzepte gibt, haben diese eine ausgeprägte Selektionsfunktion. Dies führt dazu, daß für die Facharbeiter aus der eigenen

Ausbildung berufliche Entwicklungsmöglichkeiten häufig da enden, wo sie früher begannen, nämlich bei einer ausbildungsadäquaten Facharbeitertätigkeit.

Von der Debatte Anfang der 90er Jahre über eine Erhöhung der Attraktivität der Facharbeiterposition (vgl. Bayerischer Metallarbeitgeberverband 1991) ist in der Praxis betrieblicher Personalentwicklung wenig übriggeblieben.

These 11: Die gegenwärtige Krise des dualen Systems industrieller Berufsausbildung und seine unsichere Zukunft scheinen eher als Ausdruck grundlegend neuer betrieblicher Governance-Strukturen zu interpretieren zu sein denn als vorübergehende (konjunkturelle) Reaktion

Die vorgestellten Befunde unserer empirischen Forschung fügen sich in die aktuelle Diskussion über den künftigen Entwicklungspfad der deutschen Industrie ein und lassen sich entlang der entgegengesetzten Positionen dechiffrieren. Die in unserer Beurteilung noch am ehesten intakte Ausbildung finden wir in einem auf traditionelle, handwerklich geprägte Facharbeit setzenden Maschinenbau-Betrieb (Stufe I), dessen Entwicklungspfad noch weitgehend den Merkmalen des für Deutschland typischen Stakeholder-Kapitalismus folgt: eine langfristige Humankapitalperspektive in Ausbildung (mit sogar steigenden absoluten und relativen Ausbildungsausgaben), Personalentwicklung und Arbeitsorganisation mit differenziertem Berufsspektrum.

Aber innerhalb unseres Samples führt dieses Unternehmen eine Nischenexistenz. Ein arbeitsprozeßlich ähnlich strukturiertes Maschinenbau-Unternehmen hat die Ausbildung ganz eingestellt und setzt voll auf externe Rekrutierung. Bei der Mehrheit der Betriebe finden wir in bezug auf Ausbildung und Humanressourcen-Praxis zunehmend Merkmale, die in der Diskussion dem Konzept des Shareholder-Kapitalismus zugeschrieben werden:

konsequente (kurzfristige) Kostenorientierung, Aufweichung der internen Arbeitsmarktstrukturen und der ihnen entsprechenden Personalentwicklung, Flexibilisierung des Arbeitskräftepotentials durch berufliche Entspezialisierung, ohne das Qualifikationsniveau „Facharbeiter“ aufzugeben.

Allerdings scheint uns bei der Klassifizierung neuer betrieblicher Governance-Strukturen Vorsicht geboten bei der Verwendung hochaggregierter Kategorien für Typen der Kapitalverwertung, wie sie die gängigen Begriffe des Stakeholder- und Shareholder-Kapitalismus darstellen. Wie sich historisch der Stakeholder-Kapitalismus durchaus mit tayloristischen Organisationsformen von Arbeit vertrug, so läßt sich heute eine Shareholder-Value-Orientierung durchaus mit komplexen Formen von Industriearbeit vereinbaren -, wenn die entsprechenden Produktionsprozesse dies opportun erscheinen lassen. Es gibt unseres Erachtens keine zwingende lineare Verbindung zwischen Typen von Kapitalverwertungsstrategien und Arbeitsorganisationskonzepten. Zur Kennzeichnung der neuen Steuerungsformen betrieblicher Kooperationsweisen und Arbeitsabläufe erscheint es uns deswegen angemessener, vorerst weniger komplexe Kategorien wie die der *Prozeßorientierung* und die der *konsequenten Kostensenkungsstrategie* zu verwenden, weil sich von ihnen her direkte Verbindungslinien zu Organisationsformen von Arbeit und Ausbildung ziehen lassen.

Es ist im Augenblick schwer zu sagen, in welchem Ausmaß und wie schnell sich die neuen Prinzipien prozeßorientierter Betriebs- und Arbeitsorganisation und eine konsequente Kostensenkungsstrategie industrieweit durchsetzen werden. Ihre Durchsetzung würde nach unseren empirischen Befunden auch nicht bereits das Ende der Facharbeiterproduktion und der dualen Ausbildung bedeuten, aber sie würde zu einem anderen Facharbeitertypus führen, der als beruflicher „Generalist“ für relativ große Bereiche sich sukzessive und bedarfsbezogen

Spezialqualifikationen in der Weiterbildung aneignet. Dieser Typ wäre auch in seinem betrieblichen Status nicht mehr so exklusiv wie der „Berufsfacharbeiter“ der Vergangenheit. Die Facharbeiterproduktion würde in Fortschreibung unserer Befunde quantitativ ein deutlich niedrigeres Niveau als in der Vergangenheit haben und damit die Facharbeiterausbildung auch nur noch einen Bruchteil der Ausbildungsverhältnisse des dualen Systems stellen.

Bezogen auf qualitative Aspekte der berufsbildungspolitischen Diskussion machen unsere Befunde deutlich, daß die Probleme offensichtlich nicht in mangelnder Anpassung der Berufsbilder an neue Gegebenheiten liegen. In der betrieblichen Durchführung der Facharbeiterausbildung hat sich in den letzten Jahren eine neue „Neuordnung“ in Richtung auf berufliche Entspezialisierung und Standardisierung von Basisberufen durchgesetzt.

IV. Erfahrungen und Orientierungen von (angehenden) Facharbeitern

These 12: Die Hauptmotivation für die Aufnahme einer gewerblichen Ausbildung ist nach wie vor das Interesse an einer vorwiegend praktisch orientierten Tätigkeit, nicht am Einstieg in eine „andere“ Bildungskarriere

Eine wesentliche Fragestellung unserer Untersuchung bezieht sich auf die Vermutung, daß die Ansprüche und Lebenskonzepte der Jugendlichen sich in Richtung Bildung verschieben, qualifizierte Jugendliche sich tendenziell weniger für gewerblich-technische Berufe interessieren und daß dadurch die Perspektive einer Facharbeitertätigkeit von der subjektiven Seite her unter Druck gerät. Diese Annahmen werden durch unsere Untersuchungsgruppe nicht bestätigt.

Eine Analyse des Berufswahlverhaltens zeigt, daß die überwiegende Mehrheit der Befragten am Ende der Schulzeit eine klare Entscheidung für eine gewerbliche Ausbildung in einem Facharbeiterberuf getroffen hat. Fast drei Viertel der Befragten hatten nach der Schule eine eindeutige Orientierung auf eine Lehre, etwa ein Viertel ging durch einen Abwägungsprozeß zwischen Schule und Ausbildung, jeweils ohne nennenswerten Einfluß des erreichten Abschlusses. Die Zahl derjenigen, die lieber zur Schule gegangen wären (und aufgrund von elterlichem Druck oder aus Angst vor Versagen davon abgesehen haben), ist verschwindend gering.

Für die oftmals geäußerte Vermutung, die Einmündung in eine Facharbeiterausbildung oder -tätigkeit würde zunehmend aus einer Negativselektion der „Verlierer am Arbeitsmarkt“ hervorgehen, für die diese Perspektive eine „se cond-best“-Lösung darstelle¹⁰, finden wir in unserer Stichprobe keine Belege. Dagegen spricht sowohl die Verteilung der Schulabschlüsse - mit einem starken Übergewicht der Jugendlichen mit mittlerer Reife - wie auch der außerordentlich hohe Anteil von 80 % der Befragten, die sich ausdrücklich für einen Facharbeiterberuf entschieden: lediglich 21 % unserer Gesprächspartner hatten sich überhaupt *auch* auf Berufe beworben, die nicht dem industriellen Metall- oder Elektrobereich zuzuordnen sind. Ihre „Wunschausbildung“ d.h. ihre erste Priorität bei der Suche nach einer Ausbildungsstelle haben 62 % der Befragten realisieren können, aber auch die Umorientierung von Berufswünschen fand überwiegend innerhalb des

gewerblichen Bereichs statt (13 %), entweder von Elektro auf Metall oder innerhalb des Metallbereichs (z.B. von Industriemechaniker auf Zerspanungsmechaniker).

Es läßt sich also festhalten daß die überwältigende Mehrheit unserer Gesprächspartner sich bewußt und eindeutig für eine Facharbeiterausbildung entschieden hat. Dabei standen die traditionellen Motive der Schulmüdigkeit, des erwarteten Praxisbezugs und der materiellen Selbständigkeit im Vordergrund. Es handelt sich überwiegend nicht um „Verlierer auf dem Arbeitsmarkt“, sondern um eine durchaus qualifizierte Positivauswahl. Entgegen modischer Äußerungen über die nachlassende Leistungsbereitschaft und -fähigkeit Jugendlicher spricht dies zunächst dafür, daß die Interessenten für eine gewerbliche Ausbildung in der Regel erstens schulisch zu mindest ausreichend qualifiziert und zweitens für die jeweilige Ausbildung auch motiviert sind.

These 13: In den Erwartungen der meisten Jugendlichen an die Ausbildung stehen Motive der persönlichen Entwicklung gleichrangig neben denen des beruflichen Kompetenzerwerbs

Für drei Viertel der Jugendlichen stellt der Beginn der Ausbildung einen deutlichen biographischen Einschnitt dar, der jedoch von den meisten ohne nennenswerte Probleme gemeistert wird. Ein wesentliches Beurteilungskriterium für die Ausbildung ist, inwieweit diese den an die „Statuspassage“ vom Schüler zum Auszubildenden geknüpften Erwartungen im Hinblick auf Kompetenzerwerb und Erwachsen- und Selbständigwerden gerecht wird:

- Ambitionierte pädagogische Ansätze kooperativen, selbstorganisierten und arbeitsintegrierten Lernens werden durchgehend positiv aufgegriffen; kritische Töne beziehen sich auf bisweilen mangelhafte Umsetzung der Konzepte.

¹⁰ Diese aus der Berufsberatungsstatistik, welche für die 90er Jahre einen Stellenüberhang ausweist, abgeleitete Vermutung erscheint aus zwei Gründen nicht stichhaltig: Erstens bezeichnet diese Statistik systematisch das Stellenangebot - Anfang der neunziger Jahre um bis zu hunderttausend Stellen gegenüber dem ermittelten Gesamtangebot (Berufsbildungsbericht 1996, S. 26). Dies geschieht durch Kumulation der jeden Monat gemeldeten Stellen und fehlende Bereinigung um zurückgezogene Stellenangebote. Gleichzeitig wird die Nachfrage unterzeichnet (allenfalls 50%iger Einschaltungsgrad der Berufsberatung durch Jugendliche - vgl. Berufsbildungsbericht 1997, S. 36f.). Zweitens hat es in den von uns untersuchten Betrieben einen Bewerberüberhang zwischen 4 und 10 Bewerbern pro Stelle gegeben, so daß die Betriebe nach eigenem Bekunden qualifizierte und motivierte Jugendliche auswählen konnten.

- Ausbildungskonzepte, in denen nach wie vor das Motto „Eisen erzieht“ für die Grundausbildung der Metall- und Elektroberufe maßgeblich zu sein scheint und die nicht als entwicklungsfördernd angesehen werden, ernten harte Kritik von Auszubildenden und auch rückblickend von den Facharbeitern.

Die Begründungen für die jeweilige Position sind dabei weniger fachlicher Natur; vielmehr beziehen sie sich auf die Förderung respektive Behinderung von eigenen Entwicklungsprozessen. Wie sehr die normativen Erwartungen in Richtung wachsender Selbständigkeit, die an die Statuspassage von der Schule in die Ausbildung geknüpft sind, die Sichtweise der Jugendlichen beeinflussen, zeigt die starke Korrespondenz dieser Frage mit der Gesamtbewertung der Ausbildung. Dort, wo im Rahmen einer traditionell handwerklich orientierten Ausbildung Autorität und Kontrolle dominieren, sehen sich Jugendliche nicht nur in ihren Qualifizierungs-, sondern vor allem auch in ihren Entwicklungsinteressen verletzt und bringen dies deutlich zum Ausdruck.

Umgekehrt ist es so, daß die häufig geübte Kritik am Einüben manueller Fertigkeiten in der Grundausbildung sich nicht nur gegen dessen Disziplinierungscharakter richtet. Sie bezieht sich gleichzeitig auf das, was die Jugendlichen als qualifikatorische Anforderungen an moderne Facharbeiter begreifen. Kritisiert wird, daß diese Phase oft einfach zu lange dauert und daß man in dieser Zeit Sachen machen könnte, die sinnvoller seien. Die Teile der Ausbildung, die für viele Jugendliche sehr viel attraktiver zu sein scheinen, sind durch Arbeiten an Maschinen und den Umgang mit moderner Technologie bestimmt. Die eigentlichen Qualifizierungsinteressen beziehen sich somit eher auf die Beherrschung komplexer technischer Systeme als auf die traditionelle Fähigkeit zur sorgfältigen Ausführung manueller Verrichtungen. Theoretische Anteile werden positiv bewertet, solange sie fachbezogen bleiben und ihre Verbindung zu praktischen Aufgaben und Problemen hergestellt wird, die

in der Betriebs- und Berufsrealität auftreten oder doch zumindest auftreten können.

Dies läßt darauf schließen, daß die ausbildungsbezogenen Erwartungen und Ansprüche sich in jene Richtung und Ausprägung wandeln, die den prognostizierten Anforderungen an den Facharbeiter der Zukunft (höhere Anforderungen, kommunikative Kompetenzen) entspricht. Ausbildung wird dabei von den Jugendlichen nicht nur als beruflicher Kompetenzerwerb verstanden, sondern im Kontext der eigenen Entwicklung gesehen und reflektiert.

These 14: Facharbeit - und die damit verbundene Entwicklungsperspektive - ist keine Zwischenstation einer beruflich akzentuierten Bildungskarriere, sondern ein (berufs-)biographisches Konzept

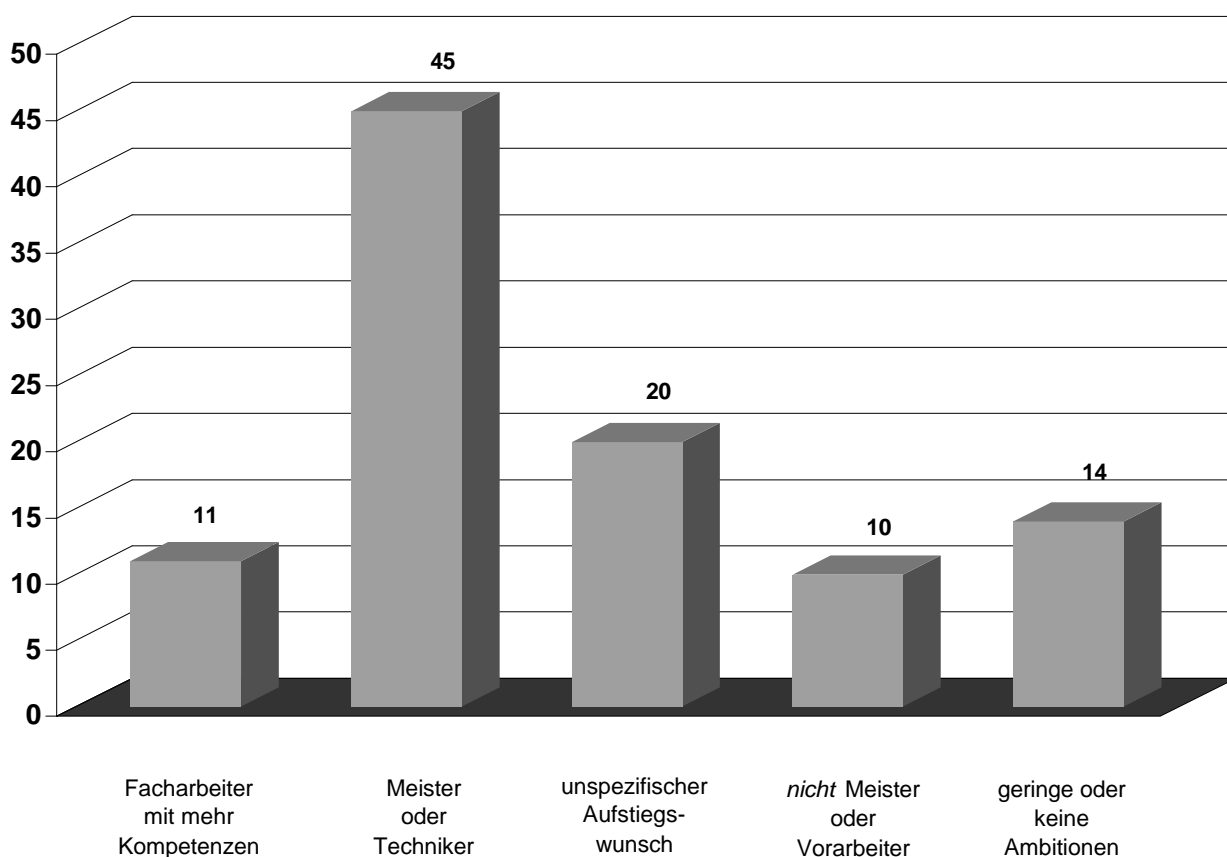
In fast allen Aussagen zur Arbeit sind Elemente enthalten, die auf die Bedeutung von Entwicklungschancen verweisen, sei es durch den Zugang zu immer modernerer und komplexerer Technologie im Fertigungsbereich, durch die Übernahme von mehr Verantwortung im Rahmen horizontaler Karrieren oder durch vertikale Karrieremuster. Drei Fünftel der Facharbeiter können sich grundsätzlich eine längerfristige Perspektive in einer Facharbeitertätigkeit vorstellen; dies ist eng mit den Tätigkeitstypen verknüpft: fast zwei Drittel der „Systemregulierer“ und mehr als drei Viertel der „Problemlöser“ können sich auf eine solche Perspektive einlassen, aber nur 40 % der traditionellen handwerklichen Facharbeiter.

Gleichzeitig äußern jedoch drei Viertel der Facharbeiter Aufstiegsambitionen, fast die Hälfte wäre interessiert an einer Stelle als Meister oder Techniker (vgl. Schaubild 1). Die Chancen auf die Erfüllung beruflicher Wünsche und Vorstellungen werden jedoch überwiegend als schlecht eingeschätzt. Insgesamt gesehen zeigen die Aspirationen der Befragten eine erstaunlich hohe Bereitschaft, den einmal begonnenen Berufsweg fort-

zusetzen: Die große Mehrheit der Befragten gab die Erwartung an, mittelfristig entweder als Facharbeiter oder als Meister bzw. Techniker zu arbeiten, d.h. sie orientieren sich am - durch die traditionellen Aufstiegsoptionen erweiterten - Facharbeiterbereich.

Qualifikationsbereitschaft und Ansprüche auf Entwicklungschancen der Jugendlichen einerseits und wahrgenommene Realisierungschancen andererseits

Schaubild 1:
Berufliche Aspirationen von Facharbeitern (in %, n = 71)



klaffen deutlich auseinander. Die Folgen einer solchen Diskrepanz beschränken sich nicht nur auf den Arbeitsbereich selbst, sondern haben Konsequenzen für die psychische und soziale Entwicklung der Arbeitenden. Dort, wo unter restriktiven Arbeitsbedingungen die Chancen auf berufliche Weiterentwicklung stark eingeschränkt sind, leidet das Gefühl der Kontrolle über relevante Lebensbe-

dingungen und es entwickelt sich eine resignative Grundhaltung, die die Eigenmotivation einschränkt. Reale berufliche Handlungschancen, transparente betriebliche Personalentwicklungssysteme und sichtbar erfolgreiche „Modelle“¹¹ - fördern dagegen die Motivation zur persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung und das Gefühl „interner“ Kontrolle.

Das Resultat des Zusammenwirkens von Aspirations- und Chancenstruktur zeigt sich in den mittelfristigen beruflichen Erwartungen: Ein für uns überraschend hoher Anteil von Facharbeitern und Auszubildenden, knapp drei Viertel, setzt trotz der wahrgenommenen Probleme nach wie vor auf die Facharbeiter-Laufbahnen. Selbst weitere Bildungsanstrengungen führen nicht notwendig dazu, aus der Facharbeiterlaufbahn auszusteigen, sondern dienen der Verbesserung der Chancen innerhalb dieser oder der persönlichen Entwicklung. Ausstiegsoptionen sind mit etwa 20 % unerwartet selten; entweder sie sind familiär bedingt (Selbstständigkeit durch Übernahme des elterlichen Betriebs), oder hängen mit den betrieblich gebotenen Perspektiven zusammen: Bildungsperspektiven bleiben für die Azubi eine wesentliche Option bei Nicht-Übernahme, bilden eine Alternative zu unbefriedigenden Arbeitsbedingungen oder sind ein Schritt im Rahmen betrieblich definierter Karrierewege (Berufsakademie, Stipendium).

These 15: Trotz höchst unterschiedlicher und teilweise prekärer Realisierungschancen werden subjektiv-sinnhafte und entwicklungsbezogene Ansprüche an Arbeit gleichrangig neben den reproduktionsbezogenen aufrechterhalten

Die von uns verwendete Skala zur Arbeitsorientierung zeigt neben der insgesamt überragenden Bedeutung eines sicheren Arbeitsplatzes (91 %)¹² und gesundheitsverträglicher Arbeitsbedingungen (88 %), daß inhaltliche Anforderungen an die Arbeit (interessante Tätigkeit: 82 %; Selbstständigkeit: 79 %) nahezu den gleichen Stellenwert haben, dicht gefolgt von dem Bedürfnis nach Sinnhaftigkeit in der Arbeit (72 %).

Insbesondere die Werte der Auszubildenden, die in den subjektiven Dimensionen jeweils ca. 15 % über denen der Facharbeiter liegen, weisen darauf hin, daß diese Ansprüche an die Arbeit in außerordentlich hohem Maße in den Betrieb hineingetragen werden. Auch wenn sie sich im Laufe der Aneignung betrieblicher Realität ein wenig reduzieren, bleiben sie immer noch auf hohem Niveau bestehen. Es scheint uns dies eine weitere Bestätigung der These von der „normativen Subjektivierung der Arbeit“ zu sein, die Baethge Anfang der 90er Jahre formuliert hat. Regressionsanalysen zeigen einen leichten Rückgang sozialer und intrinsischer Arbeitsorientierungen mit zunehmendem Alter. Dieser Rückgang dürfte damit zu erklären sein, daß sich die Lebensentwürfe Jugendlicher in diesem Alter erst nach und nach ausdifferenzieren und erweitern und so an die Stelle unverbundener Bezüge zu Arbeit und Freizeit ein ausbalanciertes, Arbeit und Privatbereich integrierendes Muster tritt (Baethge et al. 1988, vgl. auch Hoff/Lempert/Lappe 1991).

Diese Balance ist jedoch nicht zu verwechseln mit der Aufgabe subjektiv-sinnhafter zugunsten materiell-

11 In Anlehnung an Bandura (1979) fassen wir hierunter die Möglichkeiten, daß man anhand der Beobachtung anderer selbst lernt und sein Verhalten ändert („Modelllernen“). Ein Beispiel hierfür liefert eine Facharbeiterin, welche ihre Weiterbildungsmotivation aus der Beobachtung erfolgreicher Vorbilder ihrer Arbeitsumgebung gewinnt: „...Ich denke, daß die Chancen nicht so schlecht sind. Ich kenne eine ganze Menge Sachbearbeiter, die auch über die Technikerschiene dahin gekommen sind; da denkt man sich dann immer: das wird dir auch passieren, das schaffst du auch“.

12 Mindestens „6“ auf einer siebenstufigen Rating-Skala.

reproduktiver Ansprüche.¹³ Hierauf verweisen die Kriterien, nach denen junge Facharbeiter ihre Arbeit als „gute Arbeit“ kennzeichnen: Hauptkriterium für die entsprechende Bewertung ist die Frage, ob sie interessant und abwechslungsreich ist. Mit einigem Abstand folgen Gesichtspunkte ausreichender Dispositionsspielräume, bestehender Möglichkeiten der Belastungsregulation und vorhandener Herausforderungen.

Wenn unter diesen Aspekten eine Mehrheit der befragten Facharbeiter ihre aktuelle Arbeit auch als positiv bewertet, so zeigt sich doch, daß ihre Ansprüche je nach betrieblichem Facharbeitereinsatzkonzept auf relevante Unterschiede der Realisierung treffen. Diese Unterschiede beziehen sich sowohl auf das zugewiesene Funktionsprofil wie auch auf das in den Betrieben daran gebundene Anforderungsniveau: Facharbeiter, deren Tätigkeiten wir als „Systemregulierung“ oder „Problemlösung“ bezeichnen, tendieren weitaus stärker dazu, ihre Arbeit als „gute Arbeit“ zu kennzeichnen, als dies die Facharbeiter tun, welche handwerkliche Arbeit leisten. Noch einmal deutlich kritischer äußern sich innerhalb dieser Tätigkeitsgruppen diejenigen Facharbeiter, bei denen das Anforderungsprofil das Niveau qualifizierter Arbeit erst gar nicht berührt.

These 16: Facharbeiter: Konturen eines neuen (alten) Sozialtyps

Die Analyse der Aussagen von Facharbeitern und Auszubildenden aus den beteiligten Betrieben deutet an, daß ein in mancher Hinsicht neuer Typus eines gewerblichen Arbeitnehmers auf dem Vormarsch ist. Mit dem traditionellen Facharbeitertypus, wie ihn z.B. Lutz (1992, siehe auch Lutz & Voß, 1992) beschreibt, hat er gemein, daß er eine vorwiegend praktische Tätigkeit anstrebt. Dies schließt zwar *auch* die

Bereitschaft zu körperlicher Arbeit und der sorgfältigen Ausführung manueller Verrichtungen ein, aber die Akzente des beruflichen Selbstverständnisses haben sich deutlich verschoben. Ihre eigentliche berufliche Kompetenz sehen die von uns befragten Auszubildenden und jungen Facharbeiter weit eher in der Beherrschung technischer Systeme. Dies korrespondiert weitgehend mit den Tätigkeitsbereichen, die von uns als „Systemregulierung“ und „Problemlösen“ gefaßt werden.

Neu scheint uns weiterhin die Deutlichkeit zu sein, mit der subjektbezogene Ansprüche an Arbeit und weitreichende persönliche Entwicklungsansprüche kombiniert werden. Dies bedeutet nicht nur, sich im Rahmen der alltäglichen Arbeitserfahrung als Subjekt einbringen zu können anstatt - wie es viele Jugendliche formulieren - sein Gehirn und seine Persönlichkeit am Werkstor abzugeben. Es wird darüber hinaus deutlich, daß von Beginn der Ausbildung an bis hin zu langfristigen beruflichen Plänen die Entwicklung im Arbeitsbereich und die persönliche Entwicklung weitgehend als Einheit gefaßt werden. Dies bedeutet auch für die jeweiligen berufsbiographischen Entwürfe, sich *nicht* mit dem einmal erreichten Berufsabschluß und der Freisprechung zufriedenzugeben, sondern sich weitere Ziele zu setzen. Ob diese Ziele im Rahmen traditioneller „vertikaler“ Aufstiegsmuster verfolgt werden, ob sie sich an neuen Karrierepfaden für Facharbeiter orientieren oder aber ganz außerhalb des gewerblichen Bereichs weiterverfolgt werden, hängt zum großen Teil von den gebotenen Chancen ab. Das Bedürfnis nach „Entwicklung“, nach der Vermeidung von Stillstand, zieht sich wie ein roter Faden durch die meisten Interviews. Dies steht zwar im Einklang mit den von Politikern und Verbänden häufig geforderten und in Ausbildungsordnungen festgeschriebenen Eigenschaften („lebenslanges Lernen“), kollidiert aber weitgehend mit den betrieblich gebotenen Möglichkeiten von Personalentwicklung.

13 Dies zeigt sich auch quantitativ in der positiven Korrelation intrinsischer, sozialer und extrinsischer Arbeitsorientierungen.

Vieles deutet darauf hin, daß eine solchermaßen subjekt- und entwicklungsbezogene berufliche Selbstdefinition sich stärker an der - individuell empfundenen - Qualifikation bzw. Kompetenz als am - sozial definierten - Berufsbild orientiert. Damit verblaßt auch das Gefühl der Zugehörigkeit zu einer sozialen Gruppe, das in der Vergangenheit für die Struktur der industriellen Beziehungen eine große Rolle gespielt hat. Damit wird auch die Verbundenheit mit einer kollektiven Interessensvertretung - ohne deren Notwendigkeit zu leugnen - immer schwächer und weicht einer schon in den 80er Jahren beschriebenen "Versicherungsmentalität". Dies zeigt sich unter anderem in der Beantwortung der Frage nach der Bedeutung von Solidarität. Dieser Schlüsselbegriff der Arbeiterbewegung verwies in seiner traditionellen Bedeutung auf die Notwendigkeit und tatsächlich geübte Praxis, gemeinsam für die Wahrung der Arbeiterinteressen - im Betrieb und in der Gesellschaft - einzustehen. Bei unseren Interviewpartnern war von dieser Bedeutung nicht sehr viel zu spüren: Die Hälfte der Facharbeiter und drei Viertel der Auszubildenden verstanden unter Solidarität im wesentlichen gegenseitige Hilfe und Unterstützung am Arbeitsplatz, Zusammenhalt in der Gruppe usw.; nur für knapp 10 % der Auszubildenden, aber immerhin noch für gut ein Drittel der Facharbeiter besitzt Solidarität dagegen noch die traditionelle Bedeutung.

Die eklatanten Unterschiede in der Konnotation des Solidaritäts-Begriffs zwischen Facharbeitern und Auszubildenden werfen die Frage auf, ob sie hauptsächlich sozialisationsbedingt sind und sich durch das Hineinwachsen in betriebliche Strukturen auf die Dauer angleichen, oder ob es sich zumindest zum Teil um einen Kohorteneffekt handelt, der auf die Fortdauer der Erosion kollektiver Bezüge im Arbeitsleben verweist. Auch der Bereich von Freizeitgestaltung und Gesellungsformen spricht gegen eine ausgeprägte soziale Zuordnung: berufs- und statusheterogene Aktivitäten dominieren, soziale Identität scheint sich - zumindest in den untersuchten

Altersgruppen - eher über wohnortbezogene Aktivitäten oder altershomogene Peergroups herzustellen.

Fazit: Es gibt ein Potential für einen „neuen“ Facharbeiter, das hochgradig den vielfach zitierten Anforderungen an theoretisches Wissen, Schlüsselqualifikationen und Problemlösungskompetenzen entspricht, wie sie auch in modernen Ausbildungskonzepten ihren Niederschlag finden. Das Hauptproblem, das die betriebliche „Bindekraft“ für diesen Facharbeiter einschränkt, ist weniger die Akzeptanz aktueller Arbeitsbedingungen als die als unzureichend empfundenen Entwicklungsmöglichkeiten. Das massive Bedürfnis nach „Entwicklung“ wird vermutlich als sozialisatorische Voraussetzung mitgebracht und durch das „hidden curriculum“ der neu geordneten Berufe weiter verstärkt. Unsere Prognose lautet daher, daß es sich weniger auf der subjektiven Seite, sondern in den Betrieben selbst entscheidet, ob der Facharbeiter im industriellen Bereich noch eine Zukunft hat. Wenn diese in der Lage sind, Absolventen einer gewerblich-technischen Ausbildung adäquate Arbeitsbedingungen und berufliche - damit auch persönliche - Entwicklungsmöglichkeiten zu bieten, wird es auch in Zukunft genügend junge Leute geben, die sich für einen Facharbeiterberuf entscheiden.

Literaturverzeichnis

- Baethge, M.; Baethge-Kinsky, V. (1998): Der implizite Innovationsmodus: Zum Zusammenhang von betrieblicher Arbeitsorganisation, human resources development und Innovation. In: Lehner, F.; Baethge, M.; Kühl, J.; Stille, F. (Hrsg.): Beschäftigung durch Innovation. München und Mehring.
- Baethge, M.; Hantsche, B.; Pelull, W.; Voskamp, U. (1988): Jugend: Arbeit und Identität. Opladen.
- Bandura, A. (1979) Sozial-kognitive Lerntheorie. Stuttgart.
- BMBF (Hrsg.) Berufsbildungsbericht 1996, Bonn.
- BMBF (Hrsg.) Berufsbildungsbericht 1997, Bonn.

- Faust, M.; Jauch, P.; Brünnecke, K.; Deutschmann, Chr. (1994): Dezentralisierung von Unternehmen. München und Mehring.
- Gerst, D.; Hardwig, Th.; Kuhlmann, M.; Schumann, M. (1995): Gruppenarbeit in den 90ern: zwischen strukturkonservativer und strukturinnovativer Gestaltungsvariante. In: SOFI-Mitteilungen Nr. 22. Göttingen.
- Hoff, E.-H.; Lempert, W.; Lappe, L. (1991): Persönlichkeitsentwicklung in Facharbeiterbiographien. Bern, Stuttgart, Toronto.
- Kern, H.; Sabel, C.F. (1994): Verblaßte Tugenden. Zur Krise des deutschen Produktionsmodells. In: Beckenbach, N.; van Treeck, W. (Hrsg.): Umbrüche gesellschaftlicher Arbeit. Soziale Welt, Sonderband 9. Göttingen.
- Lutz, B. (1987): Arbeitsmarktstruktur und betriebliche Arbeitskräftestrategie. Eine theoretisch-historische Skizze zur Entstehung betriebszentrierter Arbeitsmarktsegmentation. Frankfurt a.M./New York.
- Lutz, B. (1991): Qualitative Einflüsse auf Zugang und Bestandsentwicklung bei Facharbeitern. München, MS.
- Lutz, B. (1992): Welche Zukunft haben die Facharbeiter? In: Berufsbildung, Nr. 2, S. 1-7.
- Lutz, B.; Voß, G. (1992): Subjekt und Strukturwandel - Versuch der Neubestimmung einer soziologischen Schlüsselbeziehung am Beispiel des Facharbeiters. In: Mitteilungen des Sonderforschungsbereichs 333 der Universität München. Sonderheft 1.
- Picot, A.; Reichwald, R.; Wigand, R. (1995): Die grenzenlose Unternehmung. Information, Organisation, Management. Wiesbaden.
- Polanyi, M. (1985): Implizites Wissen. Frankfurt.
- Schumann, M.; Baethge-Kinsky, V.; Kuhlmann, M.; Kurz, C.; Neumann, U. (1994): Trendreport Rationalisierung. Berlin.
- Veltz, P. (1988): Arbeitsablauf und Organisation in der Automobilindustrie: Entwicklungstendenzen. In: Dankbaar, B.; Jürgens, U.; Malsch, Th. (Hrsg.): Die Zukunft der Arbeit in der Automobilindustrie. Berlin.
- Voskamp, U.; Wittke, V. (1991): Junge Facharbeiter in der Produktion. Eine Herausforderung für die Gestaltung der betrieblichen Arbeitsorganisation. In: Informationen zur Gestaltung der Arbeit, 9/91, Siemens. München.