

Weiland, Dieter

Der "Arbeitskraftunternehmer" - ein neuer Leittypus für Wirtschaft und Schule?

Die Deutsche Schule 93 (2001) 4, S. 390-394



Quellenangabe/ Reference:

Weiland, Dieter: Der "Arbeitskraftunternehmer" - ein neuer Leittypus für Wirtschaft und Schule? - In: Die Deutsche Schule 93 (2001) 4, S. 390-394 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-275791 - DOI: 10.25656/01:27579

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-pedocs-275791>

<https://doi.org/10.25656/01:27579>

Nutzungsbedingungen

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document.

This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Kontakt / Contact:

peDOCS
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation
Informationszentrum (IZ) Bildung
E-Mail: pedocs@dipf.de
Internet: www.pedocs.de

Digitalisiert

Mitglied der


Leibniz-Gemeinschaft

Dieter Weiland

Der „Arbeitskraftunternehmer“ – ein neuer Leittypus für Wirtschaft und Schule?¹

Prognosen sind schwierig – pflegte Churchill zu sagen – vor allem, wenn sie die Zukunft betreffen. – Eine schwierige und wichtige Zukunftsprognose wagte der Industriesoziologe G. Günter Voß beim 13. Darmstädter Gespräch im März dieses Jahres zum Thema „Die Gesellschaft im 21. Jahrhundert“: Die heftig beschworene globalisierte Informations- und Wissensgesellschaft verlange einen neuen gesellschaftlichen Leittypus von Arbeitskraft. Die Arbeitswelt befinde sich in einem fundamentalen Strukturwandel, der u.a. in der Wirtschaft eine Umkehrung der bisherigen Strategie für die Nutzung der Arbeitskraft zur Folge habe. Das zentrale „notorische“ Problem der Betriebe bestand und besteht darin, das arbeitsvertraglich gekaufte, aber sozusagen „latente“ Arbeits-*Vermögen* der Beschäftigten in manifeste Arbeits-*Leistung* zu transformieren.

Zur Lösung dieses Problems galten bisher rigide Detailsteuerung und gezielte Kontrolle der Arbeitskräfte durch aufwendige organisatorische und technische Verfahren als geeignete Strategie. Der Taylorismus war hierzu das weitgehend akzeptierte Leitbild. Die Außensteuerung der Arbeitskräfte mit dem Ziel der Transformation von Arbeits*potential* in Arbeits*leistung* ist aber ein äußerst kompliziertes und teures Geschäft, das in Bezug auf Effizienz und Kosten an seine Grenzen stößt. Folge ist die Entwicklung einer neuen – fast gegensätzlichen – Strategie: Das teure aber unvermeidbare Problem der Transformation von Arbeits*potential* in Arbeits*leistung* – bisher eine basale betriebliche Funktion – wird „ausgelagert“ und den Beschäftigten selbst zugewiesen. Es findet ein *Outsourcing* besonderer Art statt: Die bisher zentrale betriebliche Funktion der Kontrolle der Umwandlung von Arbeits*potential* in Arbeits*leistung* wird der Außensteuerung durch den Betrieb entzogen und der Innensteuerung durch die Arbeitskraft selbst überantwortet. Äußere Kontrollmechanismen werden dabei internalisiert. Fremdkontrolle und Detailsteuerung werden abgebaut, Freiräume werden geschaffen und Selbstorganisation gefordert und gefördert, um Innovativität und Flexibilität der Arbeitenden freizusetzen.

1 Die folgenden Ausführungen zum Typus des Arbeitskraftunternehmers beziehen sich auf einen Vortrag, den der Industriesoziologe G. Günter Voß anlässlich des 13. Darmstädter Gesprächs vom 20.3. bis 1.4.2001 zum Thema: „Die Gesellschaft im 21. Jahrhundert“ gehalten hat. Thema des Vortrags: „Der Arbeitskraftunternehmer. Ein neuer Basistypus von Arbeitskraft und seine sozialen Folgen.“

Der bisherige Typ des stark sozialstaatlich regulierten und nur gedämpft ausgebeuteten „verberuflichten Arbeitnehmers“ wird zum neuen Typus des kaum mehr sozial regulierten, hoch individualisierten „verbetrieblichten Arbeitskraftunternehmers“ (AKU). Was die künftigen „AKU“ tun, gleicht immer mehr dem, was auch andere Unternehmer tun, die Waren anderer Art produzieren und verkaufen. Sie entwickeln und unterhalten nichts anderes als eine Art „Betrieb“, in dem es allerdings um die Herstellung und Vermarktung eines besonderen Produktes, unter besonderen Bedingungen geht, nämlich der eigenen Arbeitskraft.

Welche Qualifikationen braucht der seine Arbeitskraft vermarktende Selbstunternehmer?

- Die Fähigkeit zur *Selbst-Produktion*: Der AKU muss im Stande sein, seine Fähigkeiten und Leistungen selbstständig, zweckgerichtet und kostenbewusst aktiv herzustellen; vor allem muss er garantieren können, dass er selber die Umformung seines sozusagen „rohen“ Fähigkeitenpotentials in konkrete Arbeitsleistung zu steuern und zu überwachen willens und in der Lage ist. Gefragt sind Selbstständigkeit, Autonomie, Selbstkontrolle, Selbstdisziplin.
- Die Fähigkeit zur *Selbst-Vermarktung*: Vom künftigen AKU wird erwartet, dass er seine Fähigkeiten und Leistungen auf betrieblichen und überbetrieblichen Märkten kontinuierlich aktiv und effizient anbietet. Er selbst muss sicherstellen, dass seine Fähigkeiten und Leistungen gebraucht, gekauft, erneuert und effektiv genutzt werden. Wer abwartet, bis seine Qualifikationen abgerufen werden und schließlich veraltet sind, wer auf detaillierte Vorgaben für seine Arbeit hofft, hat schon verloren. Innovativität, Lernfähigkeit, Teamfähigkeit und Projektorientierung sind gefragt.
- Die Fähigkeit zur *Selbst-Organisation*: Der AKU hat seinen (privaten) Alltag und seine Biografie systematisch an die Erfordernisse der Arbeits- und Produktionsprozesse anzupassen. Nur, wer in der Lage ist, seine Lebenszusammenhänge flexibel und gut organisiert auf die Erfordernisse des Arbeitsprozesses auszurichten, kann mithalten. Gefragt sind Dynamik und Flexibilität.

Diese vom Arbeitskraftunternehmer neuen Typs geforderten Qualifikationen scheinen weitgehend mit jenen Qualifikationsmerkmalen übereinzustimmen, die gegenwärtig auch in der bildungspolitischen und pädagogischen Diskussion im Zentrum stehen: erweiterte Autonomie, Selbstständigkeit, Innovativität, Lernfähigkeit, Flexibilität, Projektorientierung, Teamfähigkeit, Selbstorganisation etc.: scheinbar übereinstimmende Kernbegriffe sowohl im Bereich der Ökonomie wie in der Bildungsdebatte. Gar nicht verwunderlich also, wenn hier und da die Hoffnung keimt, es möge – wie schon einmal in den 60er Jahren – zu einem Bündnis zwischen ökonomischen Modernisierern und pädagogischen Reformern kommen, das als Motor dem Erneuerungsprozess in Bildung und Erziehung den entscheidenden Schub verleihen könne. Für diese Hoffnung sprechen auch andere Beobachtungen:

- Methoden, Begriffe und Maßstäbe aus der *modernen Betriebsführung und -entwicklung* werden offenbar ohne Probleme in „das Management“ von Bildungsinstitutionen übertragen: Deregulierung, Organisationsentwicklung, Personalführung, Budgetierung, Kundenorientierung, Effizienz, Controlling etc. sind die Stichworte.

- Als Initiator, Träger und Motor der nationalen bildungspolitischen Debatte hat sich offenbar *eine Art Super-Kultusministerium* etabliert: Reinhard Mohn und sein Bertelsmann-Konzern (Umsatz 40 Milliarden DM im Vergleich zu den mageren 7 Milliarden DM etwa des niedersächsischen Kultusministeriums) bilden und sponsern nicht nur Netzwerke innovativer Schulen, loben Förderpreise aus, sondern veranstalten auch ganz selbstverständlich den „Deutschen Bildungskongress“ (2000 in Bonn), auf dem auch gewählte Bildungspolitiker reden durften.
- Bei Podiumsdiskussionen zum Thema Bildung oder in staatlichen Bildungsgutachten (s. die Denkschrift der Kommission „Zukunft der Bildung – Schule der Zukunft“ beim Ministerpräsidenten des Landes Nordrhein-Westfalen, 1995) gehören Firmen- und Bankchefs (wie Reinhard Mohn/Bertelsmann und Hilmar Kopper/Deutsche Bank AG) zu den Meinungsführern.
- In einer viel gelesenen Kolumne der verbreiteten Fachzeitschrift „Pädagogik“ dient der Bildungsjournalist Reinhard Kahl schon seit langem innovative Ideen aus einschlägigen Unternehmen als Motor für Schulreform und Schulentwicklung an.
- Jede Schule, die auf sich hält, profiliert sich gern mit Partnerschaften zu regionalen Betrieben und ist stolz darauf, wenn die jeweiligen betrieblichen Ausbildungsleiter eine Übereinstimmung zwischen betrieblichen und schulischen (Aus-)Bildungszielen bestätigen.
- Nicht selten dürfen sich SchülerInnen in Planspielen und groß angelegten Projekten als angehende Broker und Geschäftsführerteams üben.

All das und vieles andere läuft unter dem Stichwort Öffnung von Schule. Bei allem, was hierbei mit Recht gelobt und begrüßt werden mag, erstaunt doch ein merkwürdiger Mangel an Distanz auf Seiten vieler Pädagogen, ein offenbar naiver Optimismus, es handle sich z.B. wegen der terminologischen Übereinstimmung vieler Kernbegriffe in den Bereichen der Ökonomie und der gängigen Pädagogik auch um die gleichen Zielsetzungen – etwa um die einer an einem humanen Menschenbild orientierten Bildung und Erziehung.

In Wahrheit könnte es aber um nichts anderes gehen als um eine knallharte *Ökonomisierung der Bildungseinrichtungen*. Sie werden dazu gedrängt, ein marktförmiges Profil zu gewinnen und miteinander um kaufkräftige Nachfrage zu konkurrieren. Deregulierung, Privatisierung und Marktkonkurrenz erzwingen dann innerhalb der Bildungseinrichtungen neue Steuerungsformen: ein einzelwirtschaftliches Nutzen-Kosten-Kalkül, dem auch pädagogische Maßnahmen eindeutig untergeordnet werden.

Deutlich ist zumindest, dass etwa die oben beschriebene Innovation eines neuen Typus von Arbeitskraft mit den geforderten und geförderten Qualifikationen trotz aller terminologischer Übereinstimmung mit pädagogischen Begriffen nicht auf den Menschen als Person zielt. Personen sollen in diesem Modell allein als effektive Komponenten des wirtschaftlichen Prozesses fungieren.

Was bedeutet so gesehen z.B. „*Autonomie*“? – Der Arbeitskraft neuen Typus wird zwar eine erweiterte Autonomie zugestanden, aber lediglich in dem Sinn, dass Herrschaft und Fremdkontrolle zu Selbstkontrolle und Herrschaft internalisiert werden, die Personen nun über sich selber ausüben, mit der sie jedoch nach wie vor Ziele erreichen müssen, die nicht ihre eigenen sind. Der Grund für die Transformation von Herrschaft in Autonomie liegt zuletzt in der ge-

steigerten Effizienz. Die Nutzung von Selbstbeherrschung der Menschen ist nicht nur billiger, sondern vor allem eben effektiver: Denn kein Vorgesetzter, kein Kontrollmechanismus kann die Mitarbeiter so gut ausbeuten, wie sie sich selbst. Aus solchen Überlegungen wird offensichtlich, dass mit Autonomie in Wirtschaftsbetrieben und Schulen wohl kaum das Gleiche gemeint sein kann.

Was bedeuten in diesem Licht „*Kooperation und Teamfähigkeit*“? – Sinn und Ziel stark selbstorganisierter Projektteams in Betrieben ist der Mehrwert ihrer Arbeitskraft im Vergleich zu relativ gleichgültigen isolierten Lohnabhängigen, die man durch den aufwendigen Einsatz von Vorgesetzten, Disziplintechniken, komplizierten Lohn- und Arbeitszeitkontrollsystemen usw. zur Leistung nötigen müsste. Der Betrieb erhält durch selbstständige Projektteams unmittelbar verwendbare qualifizierte Leistung als Ergebnis der Kooperationsfähigkeit der Teammitglieder. – Sinn und Ziel von Gruppenbildung und Gruppenarbeit in Schule und Unterricht sind aber keineswegs nur verwendbare Leistung und die Qualität von Arbeitsprodukten, sondern z.B. auch die Einbeziehung, Förderung und Stärkung von Gruppenmitgliedern mit Arbeits- und Lernschwierigkeiten, was in betrieblichen Prozessen wohl eher als belastender Kostenfaktor gesehen und geahndet würde.

Um den Ansprüchen des AKU zu genügen, muss der moderne Arbeitnehmer vor allem die Fähigkeit zur „Flexibilität“ erworben haben. Den jungen Leuten muss beigebracht werden, sich in der unvermeidlich auf sie zukommenden Unsicherheit erfolgreich durchzuwursteln. Sie sollen ein unternehmerisches Verhältnis zu sich selber erwerben, die Gesetze des Aktienmarktes sozusagen an der eigenen Biografie ausprobieren. Flexibilität ist Fitnesstraining für den Markt. Es ist die Fähigkeit, sich von der eigenen Vergangenheit zu lösen und Fragmentierung zu akzeptieren. Dabei geht es nicht um die Ausbildung von Persönlichkeiten, um das Stärken von Menschen, sondern um Profile. „Dass er ein ‚Profil‘ ausbilde, welches sich fugenlos einschmiegt in das Anforderungsprofil, das ihm vorgegeben ist, wird vom flexiblen Menschen verlangt. Wo nur noch Profile Kontakt miteinander aufnehmen, ist kein Blickwechsel mehr möglich. Der flexible Mensch ist der antlitzlose Mensch“. (Marianne Groenemeyer, 2001) Mitmenschlichkeit und Solidarität sind in der Welt des flexiblen, mobilen, neuökonomischen Menschen veraltete Begriffe; „denn so etwas wie ‚Gemeinsinn‘ braucht Zeit, einen festen Ort, konstante Erfahrungen, Vertrauen. Das kann sich nur in dauerhaften, stabilen, konstanten Strukturen und Räumen herstellen, die der flexible Mensch unwiderruflich hinter sich zu lassen hat“. (Franz Walter, 2001)

Die Risiken für den Einzelnen konkret: Erworbene Kenntnisse und Kompetenzen können rasch entwertet werden, Sicherheiten (Wohnung, Einkommen etc.) können verloren gehen, soziale Netze (Familie, Freunde, Nachbarschaften) müssen aufgegeben werden. – Wer kann sich diese Art von Flexibilität leisten? Gemeinsam begründet und empfohlen wurde sie beim Darmstädter Gespräch in schöner Eintracht vom Chefökonom der Deutschen Bank („Auch ich musste nach meinem Studium, als junger Mensch ohne Sicherheiten getrennt von meiner Familie zwischen New York und Frankfurt hin und her pendeln.“) und dem Theologen aus Tübingen („Als Christ fröhlich sein.“).

Jedenfalls ist vorauszusehen, dass das Leitbild des flexiblen Menschen wohl für einige die Chance bedeutet zu Turbokräften für einen Turbokapitalismus

zu werden, für viele aber wird es eher zur notorischen Überforderung und zur Gefährdung ihrer Existenz führen.

Notwendig ist nicht eine Ökonomisierung der Pädagogik – was ansteht, ist eine Pädagogisierung der Ökonomie, ein Beitrag zum Widerstand gegen den Prozess, in dem sich die „Großen Drei“, Naturwissenschaft, Ökonomie und Technik die Zukunft unter den Nagel reißen.

Denn in demokratischen Gesellschaften wird der Wert eines Menschen nicht daran gemessen, ob er eine gesellschaftliche, wirtschaftliche oder technische Arbeitsleistung erbringt, sondern an seiner Personenwürde. Deshalb ist erst-rangig sein Recht auf Beteiligung an den Prozessen der politischen Meinungsbildung und Entscheidung anzuerkennen und seine Fähigkeiten hierzu auszubilden und zu stärken.

Über die Beziehungen zwischen Ökonomie und Bildung schreibt Ludwig von Friedeburg: „Weder der Sinn der reformpädagogischen Kategorien noch das Verfassungsrecht erlauben es, die Perspektiven, unter denen sich die Schule dem so genannten Leben öffnet, dem Organisationslernen der einzelnen Schule oder gar der jeweiligen Unternehmensphilosophie anheim zu geben. Das öffentliche Schulwesen bleibt den Bestimmungen des Grundgesetzes verpflichtet, nach dem die Bundesrepublik ein demokratischer Rechts- und Sozialstaat ist, zu dessen Verantwortung es gehört, das Bürgerrecht auf Bildung in gleichwertigen Schulen zu verwirklichen.“

Literatur

- Friedeburg, Ludwig v. 2000: Schulentwicklung zur Ungleichheit. In: Radtke, Frank-Olaf / Weiß, Manfred (Hg.) 2000: Schulautonomie, Wohlfahrtsstaat und Chancengleichheit. Opladen, S. 52-65
- Gronemeyer, Marianne 2001: Arbeit und Lebensführung. Thesenreferat zum Forum 4 beim 13. Darmstädter Gespräch vom 20.3. – 1.4.01 zum Thema: Die Gesellschaft im 21. Jahrhundert. (Unveröffentlichtes Manuskript)
- Hengsbach, Friedhelm SJ 2001: Die Widersprüche des Sozialen. Thesenreferat zum Forum 3 beim 13. Darmstädter Gespräch (s.o.)
- Walter, Franz 2001: Die Bürgergesellschaft – eine süße Utopie. In: Frankfurter Rundschau vom 14.7.01, Dokumentation S. 7
- Voß, G. Günter 2001: Der Arbeitskraftunternehmer. Ein neuer Basistyp von Arbeitskraft und seine sozialen Folgen. Thesenreferat zum Forum 4 beim 13. Darmstädter Gespräch (s.o.)

Dieter Weiland, geb. 1940; von 1975 bis 1990 Didaktischer Leiter der Integrierten Gesamtschule Göttingen-Geismar; von 1993 bis 1999 Vorsitzender der Gemeinnützigen Gesellschaft Gesamtschule; Mitglied der Redaktion dieser Zeitschrift;
Anschrift: Haardtfeld 9, 37127 Niemetal-Ellershausen