

Frank Bsirske
Hans-L. Endl
Lothar Schröder
Michael Schwemmle (Hrsg.)
Wissen ist was wert
Wissensmanagement

VSA-Verlag

www.vsa-verlag.de

www.verdi.de

In diesem Buch werden die zentralen Beiträge der Tagung »Wissen ist was wert« dokumentiert, die im Februar 2003 von ver.di und der Arbeitnehmerkammer Bremen veranstaltet wurde.

Umschlagzeichnung: Annegret Töllner, frauansen kommunikation, Hamburg

© VSA-Verlag 2003, St. Georgs Kirchhof 6, 20099 Hamburg

Alle Rechte vorbehalten

Druck- und Buchbindearbeiten: Druckerei Runge, Cloppenburg

ISBN 3-89965-015-8

Inhalt

Franz Tremel	
ver.di will Wissensmanagement!	7

Wissen – Ökonomie, Gesellschaft, Arbeit

Frank Bsirske	
Vom Wissen und seinem Wert	12
Oskar Negt	
Sie wissen es, aber sie tun es nicht	23
Michael Sommer	
Gewusst wie	46
Wissensmanagement für die Innovationsgesellschaft	
Peter Glotz	
Wissensmanagement und Wissensarbeiter	51
Dieter Klump	
Wissen in der Informationsgesellschaft – was ist das wert?	59
Berthold Goergens	
Wem gehört das Wissen?	73
Ulrike Hauffe	
Vom Wissen zur Macht – Frauen-Wissen, Männer-Wissen	83
Nadya Natour/Antje Geier	
WissensWert – Benchmarks	92
Michael Schwemmler	
Wissensarbeit und Gewerkschaften	105

Wissen und Bildung

Gerhard Bosch	
Betriebliche Reorganisation und neue Lernkulturen	118
Edelgard Bulmahn	
Bildungspolitik in der Wissensgesellschaft	130

Peter Faulstich	
Wissenszugänge durch Lernzeiten	140
Winfried Heidemann	
Ressourcen für Weiterbildung: Zeit und Geld	153
Regelung durch Vereinbarungen	

■ Wissensmanagement

Siegfried Roth	
Wissensvernetzung und lernende Organisation	166
Lothar Schröder	
Wissen ist menschlich!	176
Zum sozialen Gestaltungsbedarf von Wissensmanagementkonzepten	
Heinz Klinkhammer	
Das Gold in den Köpfen als strategische Ressource	194
Hans-L. Endl	
Plattform für regionales Wissensmanagement	205
Die Arbeitnehmerkammer Bremen	
Petra Höfers	
Betriebsverfassung und Wissensmanagement	212
Ingolf Rascher	
Mitarbeiter beteiligen – Datenfriedhöfe vermeiden	222
Welf Schröter	
Das Prinzip der Delegation	230
Software-Agenten verändern das Wissensmanagement	
Peter Schmaltz	
Wissensmanagement in der Praxis eines Unternehmens im Umbruch	237
Eine Aufgabe für die Personal- und Organisationsentwicklung?	
Michael Wunram/Frithjof Weber/Klaus-Dieter Thoben/ Dieter H. Müller	
weniger kann manchmal mehr sein	245
Pragmatisches Wissensmanagement in einer Forschungsorganisation	

Michael Schwemmler

Wissensarbeit und Gewerkschaften

1.

Das Entstehen und die Entwicklung von Gewerkschaften sind eng mit dem Aufstieg des industriellen Kapitalismus verflochten, sie gelten bis heute als »idealtypische Repräsentanten einer industriegesellschaftlichen Ersten Moderne« (Kesselring/Vogl 2002: 745). Angesichts dieser historischen Verankerung liegt die Frage nach den Implikationen des gegenwärtigen, über den klassischen »Industrialismus« (Baethge 2000) hinausweisenden sozio-ökonomischen Umbruchs für die Arbeitnehmerorganisationen nahe. Auch wenn diese hier nicht mit dramatisierendem Gestus aufgeworfen und mit der ebenso kühnen wie schlichten Behauptung beantwortet werden soll, dass Gewerkschaften im Übergang zum flexiblen und digitalen Wissenskapitalismus zwangsläufig einem ähnlich traurigen Schicksal entgegengehen, wie es weiland den Dinosauriern beschieden war, so ist ihre seit geraumer Zeit ausgesprochen schwierige Lage doch unverkennbar.

Ohne ein monokausales Erklärungsmuster für die aktuellen und strukturellen Probleme gewerkschaftlicher Interessenvertretung propagieren zu wollen,¹ spricht einiges für die Annahme, dass diese zu einem sehr hohen Maße den Transformationen geschuldet sind, die sich mit und aus der wachsenden Wissensbasierung von Ökonomie und Arbeit ergeben. Diese »tektonische Verschiebung« (Thurow 1996) konfrontiert die Gewerkschaften mit einschneidenden Veränderungen herkömmlicher Handlungsgrundlagen, setzt sie unter Anpassungsdruck und zwingt sie zu Innovationen, wenn sie weiteren Einflussverlust vermeiden und zu alter Stärke zurückfinden wollen.

Von zentraler Bedeutung wird dabei sein, Wissensarbeit als zunehmend dominierenden Typus abhängiger Erwerbsarbeit zu begreifen, ihre

¹ Natürlich müsste eine umfassende Ursachenanalyse, wie sie hier nicht geleistet werden kann, weitere »externe Herausforderungen« und »interne Problemlagen« der Gewerkschaften (Fichter/Gester/Zeuner 2001) – beispielsweise und vordringlich die Globalisierung und die anhaltende Massenarbeitslosigkeit – ins Kalkül ziehen.

Charakteristika und internen Differenzierungen zu verstehen und die spezifischen Problemlagen von Wissensarbeitern adäquat zu adressieren, um bei dieser in und von den Gewerkschaften bis dato erheblich unterrepräsentierten Gruppierung an Attraktivität und Einfluss zu gewinnen. Damit ist die »spannende Frage« gestellt, »ob und wie Gewerkschaften das reformerische Potenzial entwickeln, um den Anschluss an die rasanten Transformationen in den Arbeits- und Lebenswelten der Menschen zu schaffen, die sie vertreten wollen« (Kesselring/Vogl 2002: 745).

2.

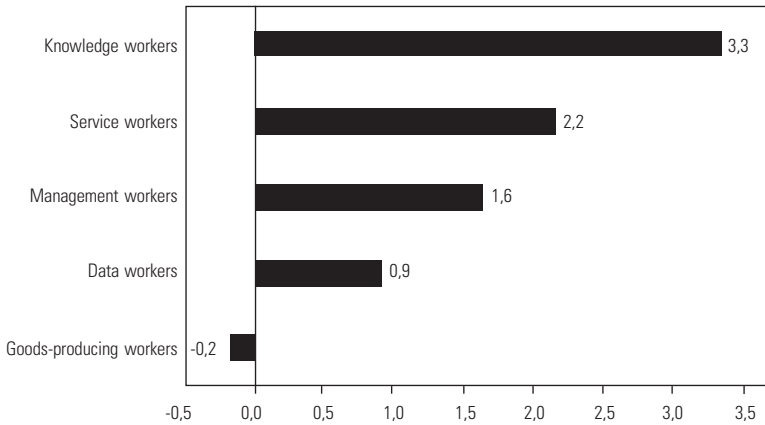
Bereits 1962 hat Fritz Machlup in seinem Werk »The Production and Distribution of Knowledge in the United States« die große und steigende Relevanz wissensbasierter Beschäftigung nachzuweisen und zu quantifizieren versucht. Er identifizierte mit der »Wissensindustrie« eine neue Branchengruppe und damit einhergehend eine neue Kategorie von Beschäftigten, die »Wissensarbeiter«. Dabei kam er zu dem Ergebnis, dass der Anteil der Wissensarbeiter an der Gesamtzahl der Beschäftigten in den USA schon im Jahr 1958 bei rund 32% gelegen habe. In Fortschreibungen und Aktualisierungen dieses Ansatzes wurde der Anteil der »Knowledge workers« für 1980 auf rund 41% taxiert – im Jahr 1900 soll er noch knapp 11% betragen haben (Stehr 2001: 252).

Die verfügbaren Daten machen unmissverständlich deutlich,² dass Wissensarbeit in ihren verschiedenen Ausprägungsformen eindeutig auf dem Vormarsch ist: Nach Angaben der OECD lagen in den 1990er Jahren die durchschnittlichen jährlichen Steigerungsraten der Beschäftigung von »Knowledge workers« in den EU-Mitgliedstaaten und den USA bei 3,3%, während die Anzahl der in der Güterproduktion Tätigen im gleichen Zeitraum per anno um durchschnittlich 0,2% zurückging (siehe Abbildung 1).³

² Es versteht sich von selbst, dass Quantifizierungsversuche zum Ausmaß und Zuwachs von »Wissensarbeit« bzw. »wissensbasierter Beschäftigung« je nach gewählter Definition stark differieren. Entscheidend aber ist, dass nirgendwo ernsthaft der eindeutige Trend einer deutlichen Ausdehnung dieser Kategorie von Arbeit bestritten wird.

³ Die hier verwendeten Beschäftigungskategorien sind von der OECD (2001: 15) wie folgt definiert worden: »The knowledge-worker category includes those occupations which mainly involve the production of knowledge or the provision of expert opinion not easily transferable (the computer-related occupations have been considered separately). Data workers include occupations requiring some

Jahresdurchschnittliche Veränderungsrate von Beschäftigtengruppen in ausgewählten OECD-Ländern 1992-1999



Quelle: OECD 2001, S. 38

Für Deutschland geht das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung davon aus, dass der Anteil von Beschäftigten mit »anspruchsvollen Tätigkeiten« – gemeint sind Führungsaufgaben, Organisation und Management, Forschung und Entwicklung, Beratung und Lehre etc. – bis zum Jahr 2010 auf gut 40% ansteigen wird; die vergleichbaren Prozentwerte beliefen sich für 1985 auf 28% und für 1995 auf 35% (Dostal/Reinberg 1999: 3). »Neu an dieser Entwicklung ist nicht das Entstehen von wissenschaftlicher Arbeit, denn ›Experten‹ hat es immer schon gegeben. Aber die hohe Zahl solcher Arbeitsplätze, die wissenschaftliche Arbeit erfordern, ist neu, ebenso wie ihr relativer Anteil an der Gesamtbeschäftigung und der rapide Rückgang von Arbeitsplätzen, die geringe kognitive Fähigkeiten verlangen beziehungsweise damit beschäftigt sind, Dinge zu fertigen bzw. zu bewegen.« (Stehr 2001: 79f.)

knowledge on how to manipulate data. Service workers are those employed mainly in personal services. Goods-producing workers are those whose occupations involve transforming or processing materials and physical objects.«

3.

Wissensarbeit ist mithin kein Phänomen, das erst vor kurzem – etwa im Kontext des New-Economy-Hypes – »entdeckt« wurde. Der einschlägige Diskurs⁴ dauert nunmehr bereits mehr als 40 Jahre an, ist aber auf eher kleine wirtschafts- und sozialwissenschaftliche Zirkel beschränkt geblieben und hat noch immer kaum Eingang in eine breiter angelegte gewerkschaftliche Debatte gefunden. Dies mag wohl auch daran liegen, dass der Begriff – seinem Denominator »Wissen« darin nicht unähnlich – nach wie vor in schillernder Vielfalt gebraucht wird und eine Fülle von Interpretationen erfahren hat. Das Definitionsspektrum reicht von einem residualen, gleichwohl umfassenden Verständnis von Wissensarbeit als »non-production work« (OECD 1996: 10) über verschiedene Abstufungen der mehr oder minder intensiven Nutzung von Wissen im Rahmen beruflicher Beschäftigung bis hin zu ambitionierten Konzepten, die den Tatbestand »Wissensarbeit« nicht allein schon durch die bloße Anwendung von Wissen für gegeben halten, sondern notwendigerweise erst durch solche Tätigkeiten, bei denen permanent neues Wissen generiert wird (Willke 1998).

Erschwert wird ein präzises Verständnis des Terminus zudem durch die Tatsache, dass Arbeit ohne jedweden Rückgriff auf Wissen im Grunde nicht denkbar ist – sei dieses auch nur aus kurzer praktischer Erfahrung entstanden oder durch knappe Unterweisung angeeignet und von äußerst geringer Relevanz für die Erledigung der Arbeitsaufgabe. Die dann naheliegende Schlussfolgerung, dass somit sämtliche Arbeit immer auch Wissensarbeit sein müsse, machte den Begriff jedoch unbrauchbar für die Charakterisierung einer Teilmenge gesellschaftlicher Arbeit. Offensichtlich ist Wissensarbeit nicht als eine homogene Kategorie zu fassen, die eindeutig und ausschließlich bestimmten Professionen zugeordnet werden kann, sondern eher als Tätigkeitsform, die sich in unterschiedlich großer, jedoch fast durchgängig steigender »Beimengung« in einer Vielzahl von Beschäftigungen wiederfinden lässt. Vor diesem Hintergrund empfiehlt sich eine operationale, die Heterogenität von Wissensarbeit reflektierende Definition, die im Sinne eines ansteigenden

⁴ Relevante Beiträge stammen u.a. von Fritz Machlup, Peter Drucker, Marc Porat, Daniel Bell, Robert Reich, der OECD und – für den deutschsprachigen Raum – von Helmut Willke.

Wissensbezugs zwischen »wissensbasierter«, »wissensintensiver« und »wissensproduzierender« Arbeit unterscheidet.⁵

4.

Trotz einer Fülle von Einschätzungen dessen, was die »differentia specifica« von Wissensarbeit ausmacht, lässt sich eine gemeinsame Schnittmenge grundlegender Charakteristika feststellen, die diese Kategorie namentlich von tayloristisch organisierter Fertigungsarbeit deutlich abhebt:

■ Vor allem wissensintensive und -produzierende Arbeit ist weit überwiegend durch geistige Tätigkeit geprägt. Legt man das arbeitswissenschaftliche Unterscheidungsspektrum zwischen den Extremformen »energetischer« und »informativischer« Arbeit zu Grunde, so muss Wissensarbeit eindeutig im Bereich des informativischen Typs verortet werden, bei dem kombinatorische und kreative Fähigkeiten verlangt werden; physische Kraftanstrengung und manuelle Verrichtungen spielen dagegen nur eine sehr untergeordnete Rolle.

■ Wissensarbeit setzt sehr oft einen Fachhochschul- oder Hochschulabschluss voraus. In qualifikatorischer Hinsicht noch bedeutsamer ist jedoch der hohe und permanente Veränderungsdruck, unter dem einmal erworbene Kenntnisse und Fähigkeiten stehen. In wissensintensiven Arbeitskontexten wird den Beschäftigten immer wieder die Revision und Erneuerung ihres Wissens abverlangt; die in anderen Zusammenhän-

⁵ Dabei wären – um die Überlegung zu verdeutlichen – zunächst diejenigen Beschäftigungen auszuschließen, für die wissensbasierte Tätigkeiten insofern von quantitativ untergeordneter Bedeutung sind, als sie nur bis zu maximal einem Viertel der gesamten Arbeitszeit in Anspruch nehmen. Das dann verbleibende Gesamtspektrum von Wissensarbeit würde zu Zwecken der Differenzierung und Präzisierung in einer Art »Schichtenmodell« tätigkeitsorientiert dreigeteilt in

- »wissensbasierte« Jobs, bei denen Tätigkeiten mit einem wie auch immer gearteten Wissensbezug einen zwar relevanten, aber nicht dominanten Anteil – zwischen 25 und 50% – an der gesamten Arbeitszeit ausmachen;
- »wissensintensive« Jobs, bei denen wissensbezogene Tätigkeiten einen überwiegenden Anteil der gesamten Arbeitszeit – über 50% – in Anspruch nehmen;
- »wissensproduzierende« Jobs, die vorrangig auf die ständige Schaffung neuen Wissens ausgerichtet sind.

Selbstverständlich ist dieser Differenzierungsversuch (ähnlich auch Hermann 2002) nicht frei von willkürlichen Festlegungen und methodischen Schwächen. Er ist als vorläufige Hilfskonstruktion zu verstehen, die der weiteren theoretischen und empirischen Unterfütterung bedarf. Die prinzipielle Notwendigkeit einer terminologischen »Stratifizierung« der Sammelkategorie Wissensarbeit dürfte jedoch unstrittig sein.

gen eher deklamatorisch gebrauchte Formel vom »lebenslangen Lernen« ist hier nachhaltig von den Anforderungen der realen Arbeitssituation diktiert.

■ Ein weiteres kennzeichnendes Merkmal von Wissensarbeit ist die Dominanz problemlösender Arbeitsinhalte gegenüber überwiegend ausführenden Tätigkeiten. Die zu bewältigenden Problemstellungen sind dabei in der Regel differenziert geartet und erfordern häufig neue Ideen und Vorgehensweisen. Die Routineanteile sind bei Wissensarbeit relativ niedrig; meist macht die spezifische Art der Aufgabe ein im Vergleich zu klassischen industriellen Produktions- oder einfachen Dienstleistungstätigkeiten deutlich höheres Niveau an autonomen Entscheidungsspielräumen und eigenverantwortlichem Engagement der Beschäftigten notwendig.

■ Nicht zuletzt aus diesem Grund sperrt sich Wissensarbeit gegen das Korsett traditioneller, industriell geprägter Organisationsstrukturen..., ist durch Vorgesetzte auch nur schwer steuerbar und kontrollierbar« (Welsch 2002: 18f.). Typisch sind stattdessen eher »diskursive« Koordinierungsformen, »Beschäftigtenpartizipation ist ein spontanes und zugleich konstitutives Element dieser Arbeitskultur« (Dörre 2002: 209). Wissensarbeit ist *das* Exerzierfeld hoch flexibler, wenig standardisierter betriebspolitischer Arrangements. Sie ist so ein nachgerade ideales Terrain für die Anwendung »post-tayloristischer« unternehmerischer Strategien, die auf eine effizientere Ausschöpfung von Humanressourcen durch Zurückdrängung regulativ fixierter Schemata und auf die »Durchreichung« des unmittelbaren Drucks des Marktes an die Beschäftigten und leistungsabhängige Vergütungsmodelle abzielen. Begünstigt werden diese dadurch, dass Beschäftigte in wissensintensiven Arbeitszusammenhängen Flexibilisierung nicht selten zu ihrem eigenen Anliegen machen, weil sie sich davon eine Erweiterung von Entscheidungsspielräumen und Autonomiezonen, eine Aufweichung starrer Hierarchien und die Abkehr von bürokratischen Kontrollstrukturen erwarten.

■ Wissensarbeitern wird vielfach ein eher positives und intrinsisch motiviertes Verhältnis zu ihrer Arbeit nachgesagt. Diese wird von den Betroffenen häufig als anspruchsvoll und erfüllend empfunden: »Eines der am besten gehüteten Geheimnisse unter Symbol-Analytikern ist, dass so vielen von ihnen ihre Arbeit regelrecht Spaß macht... Wohl kaum ein Routinearbeiter oder Dienstleistender würde ›arbeiten‹, wenn er nicht auf das Geld angewiesen wäre. Viele Symbol-Analytiker würden selbst dann ›arbeiten‹, wenn es nicht ums liebe Geld ginge.« (Reich 1996: 248) Peter Drucker (2001: 5) zufolge ist Geld für Wissensarbeiter »so bedeut-

sam wie für alle anderen Arbeitnehmer, doch sie betrachten es weder als alles beherrschenden Maßstab noch als Ersatz für gute Arbeitsbedingungen oder Aufstiegschancen.«

■ Da es in wissensintensiven Arbeitskontexten zunehmend darauf ankommt, »Expertise, Kenntnisse und Fähigkeiten aus unterschiedlichen Fachdisziplinen flexibel und befristet zusammenzuführen« und »Projektorganisation ... der Modus einer solchen Wissensintegration« ist (Kalkowski/Mickler 2002: 120), wird Wissensarbeit zu einem hohen und steigenden Maße in Projekten erbracht. Daraus folgt zum einen, dass sie fast ständig unter dem Diktat der Kurzfristigkeit steht, zum andern, dass von Wissensarbeitern die Fähigkeit erwartet wird, sich stets produktiv in neue, wechselnde personale Konstellationen einzubringen und in diesen zu behaupten. »Nichts Langfristiges« (Sennett 1998) – jenes Leitmotiv des flexiblen Kapitalismus kann gerade für die Arbeitssituation von Wissensarbeitern als paradigmatisch gelten.

■ Last but not least hat die »informationstechnologische Revolution« (Castells 2001) auch und vor allem in der Sphäre der Wissensarbeit einschneidende Veränderungen mit sich gebracht. Wenn »Informatisierung« in einem engeren technischen Verständnis die zunehmende Nutzung von informations- und kommunikationstechnischen Geräten als Arbeitsmittel sowie deren verstärkte Einbindung in betriebliche und überbetriebliche Telekommunikationsnetze (Intranets, Internet) meint, dann ist wissensbasierte, wissensintensive und wissensproduzierende Arbeit heute faktisch durchgängig »informatisiert«. Wissensarbeiter agieren in aller Regel in einem zum Teil weit über ihr unmittelbares Arbeitsumfeld hinausreichenden, potenziell globalen »Informationsraum« (Baukrowitz/Boes/Schwemmler 1998); ein »knowledge worker«, der nicht gleichzeitig auch »networker« ist, ist mittlerweile kaum mehr vorstellbar.⁶ Wenn es einen charakteristischen »Ort« gibt, an dem wissensintensive Arbeit heute und in Perspektive vornehmlich geleistet wird, so ist dies das Netz – genauer: das »Netzwerk-Unternehmen« als »neue für die informationelle globale Ökonomie charakteristische Organisationsform« (Castells 2001: 198).

Die Analysen zu den Perspektiven von Wissensarbeit stimmen darin überein, dass dieser Typus nicht nur quantitativ auf dem Vormarsch, son-

⁶ Im World Employment Report 2001 der ILO ist deshalb aus guten Gründen vom »knowledge-based networker« als neuem Leittypus der Arbeitswelt die Rede (ILO 2001). Ein noch plausiblerer Begriff wäre der des »networked knowledge workers«

dern auch qualitativ von bestimmender Kraft für zunehmend größere Teile der Arbeitswelt ist. Wissensarbeit steht im Schnittpunkt einer Reihe von Entwicklungslinien, die das Gesicht der Arbeit einschneidend und nachhaltig verändern und von der Industriesoziologie mit Trendbegriffen wie »Flexibilisierung«, »Subjektivierung«, »Entgrenzung« und »Informatisierung« belegt worden sind. Allein dies macht schon ihre eminente arbeitspolitische Bedeutung deutlich, bündeln sich doch sämtliche Gestaltungserfordernisse im »Brennglas« der Wissensarbeit. Diese beschränkt sich zunehmend weniger auf elitäre Zonen der Arbeitswelt, sondern »diffundiert von den Praxen und Labors in die Werkhallen und Büros« (Willke 1998: 161). Alles spricht dafür, dass Wissensarbeiter in der Ära des »Post-Fordismus« die dominierende, abhängige Beschäftigung auch kulturell prägende Gruppierung ausmachen, die die industrielle Facharbeiterschaft aus ihrer vordem hegemonialen Stellung in dieser Sphäre verdrängt. Gewerkschaften, die ihre historische Stärke vor allem einer stabilen Verankerung bei den Facharbeitern verdanken, werden daraus zwangsläufig Konsequenzen ziehen müssen.

5.

Als Assoziationen abhängig Beschäftigter zur kollektiven Vertretung arbeitsplatzbezogener Interessen und zur Lösung entsprechender Probleme finden Gewerkschaften auf dem Feld der Wissensarbeit zwar ein vergleichsweise schwer zugängliches und noch wenig erschlossenes, jedoch keineswegs prinzipiell und auf Dauer hermetisch verriegeltes Terrain vor. Fraglos dominiert hier ein Typus der »individualisierten Arbeitsregulation« (Franzpötter/Renz 2002), dessen Protagonisten in einem eher distanzierten Verhältnis zu Gewerkschaften und Betriebsräten als den Hauptakteuren »kollektiver Arbeitsregulation« stehen. Gleichzeitig deuten viele Indizien darauf hin, dass die verstärkt zu Tage tretenden Probleme von Wissensarbeitern allein durch »individuelles Interessenhandeln« (Boes/Marrs 2003) nicht dauerhaft und befriedigend gelöst werden können.

Ein konstitutives, zunehmend deutlicher werdendes Merkmal von Wissensarbeit ist deren Ambivalenz: Die Beschäftigten sind hier oft »nicht nur mit fördernden, sondern ganz offenkundig auch mit (über)fordernden Arbeitsbedingungen konfrontiert..., die häufiger mit Stress und Arbeitsdruck verbunden sind und in lange oder überlange Arbeitszeiten münden« (Kratzer u.a. 2003: 48). Dörre (2002: 189) resümiert empirische Erhebungen in dieser Sphäre mit dem für Wissensarbeit wohl verallgemeinerbaren Schluss, dass »die flexible Arbeitsweise mit ihren Freiheits-

spielräumen ... eine Tätigkeit ... für viele Befragte attraktiv (macht); zugleich produziert sie Risiken und Ungleichheiten, die mit zunehmendem Alter der Beschäftigten in Widerspruch zu elementaren Reproduktionsinteressen geraten können.«⁷ Angesichts der extremen Ausdehnung von Arbeitszeiten, einer in Schieflage geratenden »Work-Life-Balance« und einem permanenten Innovations-, Veränderungs- und Kreativitätsdruck (siehe dazu auch Glissmann/Peters 2001) entpuppt sich vor allem der Konflikt um die Ausgestaltung des Leistungskompromisses zunehmend als Problem, das allein auf der Basis »individualisierter Arbeitsregulation« und ohne Rückgriff auf objektivierte Standards und kollektive Regelungen nicht zufriedenstellend zu bewältigen ist – zumindest nicht im Sinne der abhängig beschäftigten Wissensarbeiter. Dort, wo Wissensmanagement von Unternehmensleitungen als Ansatz zur »marktförmigen Zurichtung von Wissensarbeit« (Dörre 2002: 201) (miss-)verstanden wird und faktisch auf die Durchsetzung einer Art »Wissenstaylorismus« abzielt, könnte sich ein weiteres zentrales Feld der Auseinandersetzung eröffnen, auf dem allein individuelles Interessenhandeln von Wissensarbeitern an Grenzen gerät und gemeinsame Formen der Interessenartikulation und -durchsetzung vonnöten sein dürften.

In Anbetracht des Problemdrucks wie auch des zunehmend bewusst werdenden Regelungsvakuums sollten einem Vordringen der Gewerkschaften auf das Terrain der Wissensarbeit »eigentlich« keine unüberwindbaren Hürden entgegenstehen. Allerdings ist längst hinlänglich bekannt, dass objektiv defizitäre Konstellationen am Arbeitsplatz nicht quasi-automatisch zur Entstehung kollektiver Formen der Interessenvertretung führen. Gewerkschaften und Betriebsräte werden die Probleme der Wissensarbeiter mit Priorität behandeln und mehr als bisher proaktiv aufgreifen müssen. Dabei wird es entscheidend darauf ankommen, »ob es

⁷ Ein extrem düsteres Bild heutiger Wissensarbeit zeichnet Antonio Negri: »Die Spannungen innerhalb jedes Menschen werden immer größer. Denn je mehr Kreativität ich durch meine Arbeit theoretisch ausdrücken könnte, desto mehr leide ich, wenn ich in der Praxis unterdrückt und zurechtgestutzt werde. Dieses Leiden bei den heutigen Arbeitsprozessen ist unvorstellbar. Es ist ein geistiges Leid, eine Müdigkeit, Abgespanntheit, die jede körperliche Qual übersteigt. Ich kenne unzählige Menschen, die zerstört sind, wenn sie abends aus dem Büro kommen... Besonders leiden die Familien..., da gibt es schreckliche Situationen: Umzug alle drei Jahre, in jeder Familie ein Kind, das wahnsinnig geworden ist, kaputte Ehen.« (Interview mit der Frankfurter Rundschau, 26.7.2003). Auch wenn man diese Darstellung als erheblich überzeichnet empfindet, so mag sie doch als Korrektiv zu noch immer weit verbreiteten, idyllisierenden Darstellungen von Wissensarbeit als per se »guter Arbeit« dienen.

den Gewerkschaften und Betriebsräten gelingt, solche kollektiven Regelungsformen zu finden und in den Unternehmen zu etablieren, die der ›Individualisierung der Konfliktstrukturen‹ gerecht werden und eine Rückbindung der Erfahrungen sowie des Interessenhandelns der Beschäftigten an gemeinsam getragene, kollektive Interessen der Beschäftigten ermöglichen. Gerade weil Standards in abnehmendem Maße ›objektiv‹ und von ›außen‹ bestimmt werden können, können Regelungen nur insoweit Wirksamkeit entfalten, als sie durch das Handeln der Beschäftigten ›materielle Gewalt‹ erhalten.« (Boes/Marrs 2003: 16).

Ohne programmatische und organisationspolitische Innovationen werden entsprechende Erfolge kaum möglich sein: In programmatischer Perspektive gilt es dabei in erster Linie, gewerkschaftliche Arbeitspolitik im Blick auf die spezifischen Problemlagen von Wissensarbeitern zu reformulieren und ein neues Leitbild humaner Wissensarbeit zu entwerfen. Dies ist allein schon deshalb kein triviales Unterfangen, weil nicht wenige der traditionellen gewerkschaftlichen Kriterien für »gute Arbeit« – abwechslungsreiche Arbeitsinhalte, Gestaltungsspielräume, Partizipationschancen – bei Wissensarbeit gewissermaßen a priori gegeben sind (siehe hierzu auch Peters/Schmitthenner [Hrsg.] 2003). Ob allerdings ein rein arbeits(platz)bezogener Ansatz der Interessenvertretung für Wissensarbeiter ausreichend attraktiv sein wird, darf bezweifelt werden – zumindest für Teile dieser Klientel könnte ein modernes Orientierungsangebot im Sinne einer die betriebswirtschaftliche Rationalität transzendierenden »Ökonomie des ganzen Hauses«, eines »Entwurf(s) einer vernünftig organisierten Gesellschaftsordnung, also Gesellschaftsuto pie« (Oskar Negt)⁸ die Anziehungskraft der Gewerkschaften deutlich erhöhen.

Organisationspolitisch wird es u.a. darauf ankommen, Wissensarbeitern auch im gewerkschaftlichen Kontext qualifizierte Beteiligungsmöglichkeiten zu offerieren, wie sie sie aus ihren Arbeitszusammenhängen gewohnt sind und als selbstverständlich reklamieren.⁹ Bewegen sich die Gewerkschaften sowohl programmatisch wie organisationspolitisch auf die Wissensarbeiter zu, so gibt es in der Tat »keinen systematischen Grund«, warum sie bei der Verallgemeinerung und Vertretung von deren Interessen »nicht für eine Hauptrolle in Frage kommen« (Gürtler 2001)

⁸ Interview mit der Frankfurter Rundschau 8.7.2003

⁹ Ein wichtiger, bis dato noch kaum systematisch erschlossener Ansatz hierfür könnte die intelligente Nutzung virtueller elektronischer Kooperationsformen und die Ausschöpfung der demokratisierenden Potenziale des Netzes sein.

und in diesem so bedeutsamen Beschäftigungssegment nicht besser als bislang Fuß fassen sollten. Gelingt dies allerdings nicht, droht eine Verlängerung und Vertiefung der gewerkschaftlichen Krise.

Literatur

- Baethge, Martin (2000): Der unendlich langsame Abschied vom Industrialismus und die Zukunft der Dienstleistungsbeschäftigung; in: WSI-Mitteilungen 3/2000, S. 149ff.
- Baukrowitz, Andrea/Boes, Andreas/Schwemmler, Michael (1998): Veränderungstendenzen der Arbeit im Übergang zur Informationsgesellschaft – Befunde und Defizite der Forschung; in: Enquete-Kommission »Zukunft der Medien in Wirtschaft und Gesellschaft. Deutschlands Weg in die Informationsgesellschaft«, Deutscher Bundestag (Hrsg.): Arbeitswelt in Bewegung. Trends, Herausforderungen, Perspektiven, Bonn, S. 5ff.
- Boes, Andreas/Marrs, Kira (2003): Arbeitsbeziehungen in der IT-Industrie. Interessenhandeln der Beschäftigten. Arbeitspapier 1 des Projekts ARB-IT2, München
- Castells, Manuel (2001): Der Aufstieg der Netzwerkgesellschaft. Teil 1 der Trilogie »Das Informationszeitalter«, Opladen
- Dörre, Klaus (2002): Kampf um Beteiligung. Arbeit, Partizipation und industrielle Beziehungen im flexiblen Kapitalismus, Wiesbaden
- Dostal, Werner/Reinberg, Alexander (1999): Ungebrochener Trend in die Wissensgesellschaft. IAB-Kurzbericht Nr. 10 vom 27.8.1999
- Drucker, Peter (2001): Die Gesellschaft von morgen; Sonderdruck aus: Die Weltwoche vom 26.12.2001
- Fichter, Michael/Gester, Jochen/Zeuner, Bodo (2001): Externe Herausforderungen – Interne Problemlagen – Zukunftsoptionen: Eine internationale Perspektive; in: Frerichs, Petra/Pohl, Wolfgang/Fichter, Michael/Gester, Jochen/Zeuner, Bodo (2001): Zukunft der Gewerkschaften. Zwei Literaturstudien, Düsseldorf, S. 113ff.
- Franzpötter, Reiner/Renz, Christian (2002): Organisatorische Restrukturierung und Wandel der Arbeitsbeziehungen, Stuttgart
- Glißmann, Wilfried/Peters, Klaus (2001): Mehr Druck durch mehr Freiheit. Die neue Autonomie in der Arbeit und ihre paradoxen Folgen, Hamburg
- Gürtler, Detlef (2001): Die humane Revolution. Warum Sie in Zukunft an Ihrem Arbeitsplatz tun können, was Sie wollen, München
- Hermann, Sibylle (2002): Wandel zur Wissensarbeit. Handout zum Workshop »Arbeit in der Wissensgesellschaft« des DGB-AK Technologiepolitik, 13.9.2002, Hannover
- ILO (2001): Life at Work in the Information Economy. World Employment Report 2001, Genf (CD-ROM)
- Kalkowski, Peter/Mickler, Otfried (2002): Zwischen Emergenz und Formali-

- sierung – Zur Projektifizierung von Organisation und Arbeit in der Informationswirtschaft; in: SOFI-Mitteilungen Nr. 30, S. 119ff.
- Kesselring, Sven/Vogl, Gerlinde (2002): Parapolitik oder reflexive Politik? Gewerkschaftliche Beratung von »Ich-Ags«; in: WSI-Mitteilungen 12/2002, S. 745ff.
- Kratzer, Nick/Sauer, Dieter/Hacket, Anne/Trinks, Katrin (2003): Themenfeld Flexibilisierung und Subjektivierung von Arbeit, München
- OECD (1996): The Knowledge-Based Economy, Paris
- OECD (2001): The New Economy: Beyond the Hype. Final Report on the OECD Growth Project (DSTI/IND/STP/ICCP(2001)2/FINAL), Paris
- Peters, Jürgen/Schmitthöner, Horst (Hrsg.) (2003): »gute arbeit«. Menschen-gerechte Arbeitsgestaltung als gewerkschaftliche Zukunftsaufgabe, Hamburg
- Reich, Robert (1996): Die neue Weltwirtschaft. Das Ende der nationalen Ökonomie, Frankfurt (deutsche Erstausgabe 1993, Frankfurt/Berlin)
- Sennett, Richard (1998): Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus, Berlin
- Stehr, Nico (2001): Wissen und Wirtschaften. Die gesellschaftlichen Grundlagen der modernen Ökonomie, Frankfurt
- Thurow, Lester (1996): Die Zukunft des Kapitalismus, Düsseldorf/München
- Welsch, Johann (2002): Dotcom-Crash – das Ende der neuen Arbeitswelt?; in: Mitbestimmung 10/2002, S. 18f.
- Willke, Helmut (1998): Organisierte Wissensarbeit; in: Zeitschrift für Soziologie 3/1998, S. 161ff.