

### Widersprüche der Informatisierung von betrieblichem Erfahrungswissen

Malsch, Thomas

Veröffentlichungsversion / Published Version  
Sammelwerksbeitrag / collection article

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Malsch, T. (1987). Widersprüche der Informatisierung von betrieblichem Erfahrungswissen. In J. Friedrichs (Hrsg.), 23. Deutscher Soziologentag 1986: Sektions- und Ad-hoc-Gruppen (S. 419-422). Opladen: Westdt. Verl. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-150714>

#### Nutzungsbedingungen:

*Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. 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. 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:

*This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). 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. 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.*

## **Widersprüche der Informatisierung von betrieblichem Erfahrungswissen**

**Thomas Malsch (Berlin)**

Die Informatisierung der industriekapitalistischen Gesellschaft wirft lange Schatten voraus. Befürchtungen werden lauten, es könne ein Orwellscher Überwachungsstaat heraufziehen, der die Vielfalt des gesellschaftlichen Lebens unter einem immer dichteren Netz von Informations- und Kommunikationstechnologien zu ersticken drohe. Im Arbeitsbereich, der hier eine gewisse Vorreiterrolle spielt, werde der Eigensinn der Arbeitskraft schon heute erkennbar durch die berüchtigten Personalinformationssysteme (PIS) und Betriebsdatenerfassungssysteme (BDE) eingegrenzt, bis in seine feinsten und intimsten Verästelungen hinein ausgespäht, erfaßt und der lautlosen Kontrolle der Informationstechnologie unterworfen.

Zugleich aber verbinden sich mit der heraufziehenden Informationsgesellschaft neben vielen Ängsten auch viele Hoffnungen. Der Angst vor noch mehr Arbeitslosigkeit steht die Hoffnung auf eine von mühseliger Arbeit befreite Zukunft gegenüber; der Warnung vor der informationstechnologischen Verödung einer entsinnlichten Arbeits- und Lebenswelt wird die sinnfrohe Parole "High Tech - High Touch" entgegengestellt. Am Thema des betrieblichen Erfahrungswissens läßt sich zeigen, wie diese widersprüchlichen Phänomene zusammenhängen und daß die Informatisierung den Eigensinn lebendiger Arbeit auf paradoxe Weise reproduziert und eine gegenläufige kommunikative Rationalisierung in Gang setzt.

Die apokalyptische Vision einer informationstechnologischen Totalkontrolle kann sich auf ein Zukunftsszenario von unbestreitbarem Realitätsbezug berufen: Werkhallen und Büros werden informationstechnologisch miteinander vernetzt; alle Unternehmensbereiche von der Konstruktion bis zum Vertrieb, von der Produktion bis zur Personalplanung werden in einem rechnerintegrierten Verbundsystem zusammengeschlossen; Steuerungs- und Informationssysteme werden zu einem immer mächtigeren Kontrollapparat ausgebaut, der jede einzelne Handlung und jede Unterlassung der Arbeitnehmer einer lückenlosen Überwachung unterwirft. Innerhalb dieses Szenarios wird den neuen Systemen der Personal- und Betriebsdatenerfassung eine zentrale Rolle zugeschrieben:

Die computergestützten Verfahren der Informationsgewinnung und -verarbeitung - so wird befürchtet - könnten die alten tayloristischen Methoden des Arbeitsstudiums, der Wissensenteignung und der Arbeitsüberwachung ins Extrem übersteigern. Das mühsame Einsammeln jener überlieferten Faustregeln und Fachkenntnisse, die Taylor als größtes Gut eines jeden Handwerkers bezeichnet hatte, werde nicht nur erheblich erleichtert, sondern auf eine völlig neue Grundlage mit immensen Steigerungsmöglichkeiten gestellt. Auf informationstechnologischer Grundlage scheinen sich der Wissensenteignung und der Transformation von Erfahrungswissen und Planungswissen, von Personal- und Produktionsdaten in Managementwissen, Dimensionen zu eröffnen, die das Management seinem Wunschtraum vom formierten Personal ein ganzes Stück näher bringe. Volpert spricht deshalb von einer "neuen Taylorisierung", die "ihre wesentliche Stütze in der Computertechnologie" hat.

Die Formel von der "neuen Taylorisierung" scheint der wirklichen Entwicklung jedoch nur teilweise gerecht zu werden. Zwar läßt sie sich einerseits als Steigerung des klassischen Taylorismus begreifen, in dem Informationsgewinnung und Wissenserzeugung mehr und mehr in großindustriellem Maßstab betrieben werden. Information wird nicht mehr nur punktuell, sondern flächendeckend erzeugt. Um den "Informationsrohstoff" schon an seiner Quelle, dem Arbeitsvermögen, systemgerecht abnehmen zu können, wird jedoch andererseits eine algorithmische Durchdringung des Erfahrungswissens und seines Entstehungszusammenhangs notwendig, die weitaus voraussetzungsreicher ist als das systematische Arbeitsstudium Taylors oder als die Erzeugung experimenteller Massendaten in den "Science Based Industries". Dabei bildet sich eine entscheidende Differenz im Modus der Wissensgewinnung heraus: Informationsgewinnung durch Fremdbeitrag und durch Eigenbeitrag.

1. Der tayloristische Modus der Wissensgewinnung beruht auf Beobachtungs- und Erhebungstechniken, die von einem außenstehenden Spezialisten auf die Beschäftigten angewandt werden, also durch Fremdbeobachtung, die auf eine aktive Unterstützung oder Mithilfe durch die Betroffenen systematisch verzichtet. Personalinformationssysteme verlängern und potenzieren auf dieser Linie der Fremdbeobachtung die Kontroll- und Interventionschancen des Managements.

2. Dies reicht bei zunehmender Informatisierung nicht mehr aus. Deshalb bildet sich eine neuartige Informationskompetenz der Beschäftigten heraus,

die den kompetenten Eigenbeitrag des Arbeitsvermögens ins Zentrum der Informationsgewinnung rückt. Die Objektivation des Erfahrungswissens ist in wachsendem Maße auf die subjektive Interpretations- und Informationsleistung angewiesen. Sie steht im Gegensatz zur Informationsgewinnung tayloristischer Provenienz, die auf Fremdbeobachtung und Ausschaltung des intelligenten Eigenbeitrags der Beschäftigten beruht. Damit erhöhen sich die Gegenmachtchancen des Personals. Dabei macht es der Widerspruch zwischen Informationskompetenz und informationstechnologischer Kontrolle sehr unwahrscheinlich, daß die Informatisierung in einer "totalen Systemintegration" (Kubicek/Rolf) endet.

Die informatisierte Wissenserzeugung benötigt ein immer breiteres und spezifizierteres Spektrum an Primärinformationen, und dabei wird das ausführende Personal zunehmend als Lieferant von Informationsrohstoff interessant. Wissenserzeugung ist mehr denn je auf korrekte, prompte und intelligente Dateneingabe der Beschäftigten in Produktion und Verwaltung angewiesen. Informationskompetenz wird den Beschäftigten aber nicht nur bei der unmittelbaren Dateneingabe abverlangt, sondern auch bei der Entwicklung von Datenstrukturen und Software-Programmen. Die entscheidende Quelle der Belehrung ist hier die Diskrepanzerfahrung zwischen Alltagssprache und informatisiertem Code, zwischen überschüssigem Randwissen und verengten Kerninformationen, zwischen Realprozeß, habitualisiertem Arbeitshandeln und Rechnerprogramm. Diese Diskrepanzerfahrung versetzt den fachkompetenten Benutzer keineswegs nur in ehrfürchtiges Staunen vor den Fähigkeiten des Computers, sondern sie zeigt ihm in schonungsloser Offenheit, was der Computer nicht kann. Es handelt sich um ein Erfahrungswissen, das bei der Eingabe und Entnahme von Informationen am Terminal, also fernab von der eigentlichen Programmentwicklung, im Dialog mit dem Informations- oder Steuerungssystem erworben, aktualisiert und verfeinert wird. Auf dieses Erfahrungswissen und den entsprechenden "Algorithmisierungsbeitrag" der Fachleute vor Ort sind Systemanalytiker und Informationsprogrammierer umso stärker angewiesen, je diffiziler der Realprozeß ist, um dessen Nachbildung und Rationalisierung es geht.

Die informationstechnologische Rationalisierung von Betrieb und Verwaltung bedarf daher der Kooperation und Mitwirkung derjenigen, die von ihren Folgen potentiell am stärksten betroffen sind. Diese Mitwirkung vollzieht sich ebenso wie ihre Vorform, der kooperative Erfahrungsaustausch über System-

und Programmängel, im Medium menschlicher Kommunikation. Informations- und kommunikationstechnologische Systeme treten also keineswegs ersatzlos an die Stelle mündlicher Informationsvermittlung und Wissenserzeugung. Vielmehr scheint die informationstechnologische Instrumentalisierung des Erfahrungswissens eine gegenläufige "kommunikative Rationalisierung" der Informationstechnologie auszulösen, die in Qualitätszirkeln, Gruppenarbeit und Teammodellen ihren empirischen Niederschlag findet.

Welche empirische Bedeutung der "überschießende" Algorithmisierungsbeitrag im jeweiligen Anforderungs- und Tätigkeitsprofil annimmt, ob er eher brachliegt oder im Sinne einer kommunikativen Rationalisierung treibhausmäßig gefördert wird, ob er in streng kanalisierte Bahnen gelenkt wird oder ob ihm relativ freizügige Entfaltungsmöglichkeiten zugestanden werden - das hängt von zahlreichen konkreten Bedingungen und insbesondere von der Innovationsdynamik der ökonomisch-technischen Entwicklung ab. Bei abflauendem Innovationstempo wird es eher darum gehen, den erreichten informationstechnologischen Entwicklungsstand zu konsolidieren. Hier dürfte der Algorithmisierungsbeitrag der Beschäftigten eine weniger wichtige Rolle spielen. Umgekehrt bei wachsendem Innovationsdruck, wie wir ihn gegenwärtig erleben: Hier dürfte die Bedeutung von kommunikativer Rationalisierung und von Algorithmisierungsbeiträgen von unten gewichtiger sein und partizipative Formen des Informations- und Innovationsmanagements begünstigen.