

Computereinsatz in den Gewerkschaften - Der erste Schritt zur politischen Modernisierung?¹

Jörg Bogumil, geb. 1959 in Hamburg, Diplom-Sozialwissenschaftler, Studium 1980 bis 1985 in Bochum, 1985 bis 1988 wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Fernuniversität Hagen, arbeitet zur Zeit an seiner Promotion.

Daß die Gewerkschaften angesichts der Dynamik der dritten industriellen Revolution vor neuen Herausforderungen stehen, mag man kaum noch schreiben, so selbstverständlich erscheint es schon. Die vielfältigen Möglichkeiten einer flexiblen Automation und einer veränderten Arbeitsteilung durch mikroelektronische Steuerungs-, Informations- und Kontrolltechniken und die damit einhergehenden Veränderungen für die traditionelle gewerk-

¹ Dieser Text basiert auf Erkenntnissen, die der Autor im Rahmen des Projektes „Informatisierung der politischen Willenbildung“, welches im Programm „Sozialverträgliche Technikgestaltung“ der Landesregierung NRW finanziert wurde, gewonnen hat.

schaftliche Interessen- und Organisationspolitik sind mittlerweile breit diskutiert.²

Die zunehmende Auflösung des Normalarbeitsverhältnisses führt zu einer Ausdifferenzierung der Lebenslagen des gewerkschaftlichen Mitgliederpotentials und neue Managementmethoden wie Qualitätszirkel und Gruppenarbeit treten im Betrieb in Konkurrenz zu gewerkschaftlicher Vertretungskompetenz. Gewerkschaftliche Antworten auf diese Herausforderungen drehen sich daher in der Regel um die Frage, wie die Interessen verhandlungsstarker Kerngruppen mit denen verhandlungsschwacher Randgruppen in einem einheitlichen, solidarischen Verhandlungssystem zu verbinden sind. Einzelne Gewerkschaften wie die IG Metall (IGM) setzen hier auf die Entwicklung einer überbetrieblichen Modernisierungs- und Durchsetzungsstrategie und fordern ein Umdenken für die eigene Organisation, die politische Modernisierung der Gewerkschaften.

Erstaunlicherweise wird jedoch der Teil des internen Umstrukturierungsprozesses innerhalb der Gewerkschaften, der schon längst im Gange ist, in der wissenschaftlichen und politischen Diskussion wenig beachtet. Seit Mitte der achtziger Jahre gibt es nämlich in fast allen Gewerkschaften verstärkte Bemühungen, die internen Arbeitsabläufe durch die Nutzung neuer Informations- und Kommunikationstechniken (IuK) zu effektivieren. Ausgangspunkt dieser Bemühungen sind zwar nicht gezielte Ansätze einer Organisationsreform, sondern der Wunsch, belastende und aufwendige Verwaltungstätigkeiten besser zu bewältigen. Die intensive und erfolgreiche Nutzung neuer IuK-Techniken ist jedoch von Überlegungen einer Reorganisation interner Arbeitsabläufe nicht zu trennen. Die Diskussion des Einsatzes von IuK-Techniken in den Gewerkschaften läßt sich so zu einer Diskussion über die Art und Weise des Organisationsaufbaus und der zukünftigen Anforderungen an die Organisation ausweiten. Im folgenden soll nun auf die besonderen Risiken und Chancen dieses neuen Technikeinsatzes innerhalb der Gewerkschaften eingegangen werden.

Administrative Rationalisierung in den sechziger und siebziger Jahren

Die Nutzung von Techniken zur Daten- und Informationsverarbeitung ist innerhalb der Gewerkschaften nicht gerade neu. Durch den Einsatz computergestützter Verfahren wurde im Laufe der sechziger und Anfang der siebziger Jahre die Beitragskassierung von dem traditionellen Kassierungssystem mit Marken auf bargeldlose Formen umgestellt. Diese erste Phase des Computereinsatzes in den Gewerkschaften, in der die zentrale Massendatenverarbeitung auf Großrechnern im Vordergrund stand, ist von Wolfgang Streeck als

² Vgl. insbesondere Horst Kern/Michael Schumann, *Das Ende der Arbeitsteilung*, München 1984; Martin Baethge/Herbert Oberbeck, *Zukunft der Angestellten*, Frankfurt/New York 1986; Walther Müller-Jentsch (Hg.), *Zukunft der Gewerkschaften*, Frankfurt/New York 1988; IG Metall (Hg.), *Arbeit und Gesellschaft solidarisch gestalten, Technologieentwicklung und Technologiesteuerung, Tarifpolitik im Strukturwandel*, alle Köln 1988.

eine Phase administrativer Rationalisierung bezeichnet worden.³ Das damalige Ziel, die Überwindung der Finanzkrise der Gewerkschaften, wurde durch den Aufbau eines formalen Kontrollsystems und die Ausschaltung persönlichen Einflusses (Abschaffung des ehrenamtlichen Kassierers) erreicht, ermöglicht durch die Verbilligung der Datenverarbeitungstechniken in den sechziger Jahren.⁴ Damit einher ging ein tiefgreifender organisatorischer Strukturwandel. Die Verwaltungsstellen als dezentrale Einheiten verloren gegenüber den Vorstandszentralen an politischer Autonomie und wurden kontrollierbar. Die soziale Integrationsfähigkeit der Gewerkschaften ging zurück. Durch die Datenverarbeitung wurden organisatorische Prozesse so institutionalisiert, daß sie ohne persönliche Kontakte und informelle Konsensfindung stattfinden können. Die Mitgliedschaft wurde durch stärkere Formalisierung der Mitgliedsrolle (in Richtung einer motivlosen Integration) stabilisiert.⁵

Dezentraler Einsatz in den achtziger und neunziger Jahren - Stärkung der organisatorischen Schlagkraft?

Seit Mitte der achtziger Jahre kommt es nun zu einer zweiten großen Nutzungswelle von IuK-Techniken und zu einem qualitativ neuen Einsatz. Im Gegensatz zu der von Wolfgang Streeck beschriebenen ersten Phase mit einer zentralen Massendatenverarbeitung auf Großrechnern steht nun die flächendeckende dezentrale Computernutzung im Vordergrund.

Beabsichtigt wird die Effektivierung der Verwaltung (Mitglieder, Finanzen, Funktionäre, Seminare, Rechtsberatung, Textverarbeitung) und das Freimachen von Kapazitäten für die politische Arbeit. Steigenden Anforderungen an die Organisationen soll durch Begrenzung der Verwaltungskosten bei verbesserter Qualität der Arbeitsergebnisse begegnet werden. Die Leistungsfähigkeit der Gewerkschaftsorganisationen soll durch schnellere Informationsübermittlung, bessere Servicefunktionen (Mitgliederbetreuung) und neue Nutzungen (Datenbank-, Branchenanalysen) erhöht werden. Neben einer Verbesserung der Service- und Dienstleistungsfunktionen gegenüber der „unsicherer“ gewordenen Mitgliederumwelt sollen insbesondere die politischen Funktionen gestärkt werden. Die mit dem Einsatz neuer IuK-Techniken verbundenen Rationalisierungseffekte sollen für die Verstärkung politischer Funktionen eingesetzt und so zu einer Erhöhung der organisatorischen Schlagkraft führen. Angesichts schwierigerer Durchsetzungsbedingungen gegenüber den Arbeitgebern soll die Position der Gewerkschaften verbessert werden. Die Techniknutzung ist dabei vorbildlich zu regeln, um einen Beitrag zur Humanisierungspolitik zu leisten und vertrauensbildend zu wirken.

³ Vgl. Wolfgang Streeck, Gewerkschaftliche Organisationsprobleme in der sozialstaatlichen Demokratie, Königstein 1981, S. 446.

⁴ Diese Prozesse verliefen in den einzelnen Gewerkschaften mit unterschiedlichem Widerstand, letztlich wurden aber überall die ehrenamtlichen Kassierer und das Markensystem abgeschafft, das Mitgliedsbuch durch den Mitgliedsausweis sowie das gestaffelte Beitragssystem durch Prozentregelungen ersetzt und die Kompetenz der Beitragskassierung und -festsetzung von den Verwaltungsstellen auf die Hauptverwaltungen verlagert.

⁵ Ebd., S. 273.

Durch die Entwicklung von Abteilungs- und Arbeitsplatzsystemen und die enorme Verbilligung der Hard- und Software ist ein dezentraler Einsatz von Daten- und Informationsverarbeitung mittlerweile möglich. Grob lassen sich hier Personal Computer (PC), ursprünglich als Einzelarbeitsplatzsysteme konzipiert, und Minirechner mit mehreren angeschlossenen Arbeitsplätzen unterscheiden. Durch die rasante Entwicklung im PC-Bereich (Rechengeschwindigkeit, Speicherkapazität, mehrplatzfähige Netzsoftware) existieren jedoch kaum noch Unterschiede bei den Nutzungsoptionen. Im Grunde handelt es sich um computergestützte Bürokommunikationssysteme (comBKS), also „mehrplatzfähige, multifunktionale technische Einrichtungen zum Bearbeiten von elektronischen Dokumenten. Sie können untereinander vernetzt sein und die unterschiedlichsten Leistungen ermöglichen, möglichst unter einer einheitlichen Software-Benutzeroberfläche".⁶

Momentane Techniknutzungen

Der flächendeckende Einsatz solcher PC oder Abteilungsrechnern auf Verwaltungsstellen-, Landes- bzw. Bezirksebene mit Verbindung zu den Hauptverwaltungen ist in den Gewerkschaften bereits vollzogen (IG Bau-Steine-Erden), in der Durchführung (IG Chemie, Gewerkschaft der Polizei), in der Durchführung und Planung (Industriegewerkschaft Metall, Gewerkschaft Öffentliche Dienste, Transport und Verkehr, Gewerkschaft Handel, Banken und Versicherungen, Industriegewerkschaft Druck und Papier) oder in der Planung (DGB, IG Bergbau, Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft). Bisher keine Planungen eines flächendeckenden Einsatzes haben lediglich die kleineren Gewerkschaften wie die Gewerkschaft der Eisenbahner, die Gewerkschaft Gartenbau, Land- und Forstwirtschaft, die Gewerkschaft Leder, die Gewerkschaft Holz und Kunststoff und die Gewerkschaft Nahrung-Genuß-Gaststätten. Die Gewerkschaft Textil-Bekleidung nutzt zwar dezentrale Datenverarbeitungsmöglichkeiten, plant aber keine Vernetzung mit der Hauptverwaltung und die Gewerkschaft Kunst verfügt über keine Datenverarbeitungsinfrastruktur.

Die Grundlage der verschiedenen Technikanwendungen sind die zentralen Datenverarbeitungsanlagen, über die in der Regel die traditionellen Nutzungen wie Mitglieder-, Finanz- und Seminarverwaltung abgewickelt wurden, die jetzt durch dezentrale Systeme ergänzt werden. Ausgangspunkt ist immer die Vereinfachung der Mitglieder- und Beitragsverwaltung. Die bisherige Erfassung der Mitgliedsdaten über Formulare, Listen oder Mikrofiche in den dezentralen Stellen, der Postversand an die Zentralrechner, die dortige nochmalige Eingabe und der Rückversand der aktualisierten Daten an die dezentralen Stellen fallen fort, da das ganze Verfahren zu aufwendig, unökonomisch und unaktuell ist. Die Daten werden künftig dezentral eingegeben und online oder über Datenträger (Disketten, Bänder) zu den zentralen Anlagen weiter-

⁶ Vgl. Dietmar Hexel, Mitbestimmung bei computergestützten Bürokommunikationssystemen (comBKS), in: Der Betriebsrat, Nr. 11/12, Hannover, S. 718.

geleitet. Die Eingabe ist nur noch einmal nötig und die Aktualität steigt beträchtlich. Darüber hinaus ist in einigen Gewerkschaften geplant, die Mitgliedsdaten künftig nicht nur zentral, sondern auch dezentral zu speichern (IGM, ÖTV, HBV, DPG, IGBSE, IG DruPa), was bis jetzt nur in der GTB und der GEW der Fall ist. Durch die dezentrale Speicherung von Mitgliederdaten werden die Verwaltungsstellen in die Lage versetzt, eigene Auswertungen vorzunehmen. Von den Gewerkschaften, die künftig dezentrale Datenverarbeitungsmöglichkeiten nutzen, behalten scheinbar nur die IGCPK und die GdP eine ausschließlich zentrale Speicherung der Mitgliederdaten bei.

Mit der Nutzung von PC und Abteilungsrechnern sind natürlich auch noch weitere Anwendungsmöglichkeiten verbunden. Dabei wird die Möglichkeit der Textverarbeitung und der Buchhaltung von fast allen Gewerkschaften genutzt, darüber hinaus gibt es je nach Bedarf eine Vielzahl zusätzlicher Anwendungen. In einzelnen Gewerkschaften werden momentan Tabellenkalkulationen, Lagerhaltung, Veranstaltungsorganisation, Personal-, Adreß-, Seminar- und Funktionsverwaltung, Geschäfts- und Präsentationsgrafiken, Auswertungen von Betriebsratswahlen und Speicherung von Wirtschaftsdaten durch die Nutzung neuer IuK-Techniken abgewickelt.

Als Datenübertragungswege zwischen den einzelnen Organisationseinheiten wird, sofern schon benötigt, auf die Postdienste zurückgegriffen: das Fernsprechnet (IGBSE), Datex P (IGCPK, GdP, IGM und ÖTV in der Planung) und der Hauptanschluß für Direktruf (HfD) durch die GdED. Datex P wird zukünftig wohl am meisten benutzt werden, da dieser Dienst für den gewerkschaftlichen Bedarf am billigsten ist. Teletex wird zur Textübertragung im kleinen Maßstab und als Nachrichtendienst genutzt und Telefax ist ebenfalls recht verbreitet. Der Btx-Dienst wird nur vom DGB in einem Testlauf angewendet und läuft hier wohl auch aus. ISDN-fähige Nebenstellenanlagen existieren noch nicht, die Option einer späteren Nutzung halten sich einige Organisationen offen. Letztlich gibt es aber bezüglich der Nutzung eines kommenden ISDN-Netzes noch keine einheitliche technologische Position.

Im Bereich einer verstärkten Nutzung von Datenbanken und Informationssystemen sind ebenfalls erste Schritte vollzogen worden. Interessant sind für die Gewerkschaften die Sammlung und Auswertung von Unternehmens-, Betriebs-, Rechtsschutz-, Humanisierungs- und Tarifinformationen. In der IGM wird an einem Konzept zur Branchen- und Regionalanalyse und an dem Aufbau eines Wirtschaftsarchivs als Pilotarchiv für eine einheitliche Dokumentation und Archivierung gearbeitet. In der Hans-Böckler-Stiftung (HBST) existiert bereits eine umfangreiche Wirtschaftsdatensammlung (WIKAS) zur Unterstützung der Mitbestimmungsträger (also insbesondere Betriebsräte) und im Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institut des DGB (WSI) wurde seit Ende 1984 das Informationssystem Arbeit (ISAR) in Zusammenarbeit mit der Forschungsgruppe Computer und Arbeit der Universität Dortmund entwickelt und erprobt.

Zusammenfassend läßt sich feststellen, daß die meisten Gewerkschaften in den nächsten Jahren in ihren dezentralen Organisationseinheiten PC oder Abteilungssysteme flächendeckend installieren werden. Schätzungen gehen von insgesamt 2500 Bildschirmarbeitsplätzen in den Gewerkschaftsorganisationen im Jahre 1990 und zirka 5 000 im Jahre 1995 aus. Im Unterschied zur bisherigen zentralen Datenverarbeitung wird es nun möglich, daß die dezentral erfaßten Daten auch in den dezentralen Einheiten gespeichert werden und eigene, von den Vorstandsverwaltungen unabhängige Auswertungen machbar sind.

Die erste Phase der Computernutzung in den Gewerkschaften hatte mit dazu beigetragen, die damalige Finanzkrise zu überwinden, hatte aber zu einer stärkeren Formalisierung der Mitgliedsrolle geführt und wohl zu einem Rückgang der sozialen Integrationsfähigkeit beigetragen. Welche Auswirkungen bringt nun diese zweite Phase der Computernutzung unter veränderten politischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen mit sich? Drei Fragen sind in diesem Zusammenhang besonders interessant:

1. Wie werden die gewerkschaftlichen Vorstellungen eines sozialverträglichen Technikeinsatzes in den eigenen Organisationen umgesetzt?
2. Lassen sich durch den verstärkten IuK-Einsatz gewerkschaftliche Einflußmöglichkeiten einerseits und die interne Problemlösungsfähigkeit andererseits verbessern?
3. Welche Auswirkungen ergeben sich mittel- und langfristig für die Organisationsstruktur?

Sozialverträglicher Technikeinsatz in den Gewerkschaften

Seit Mitte der siebziger Jahre findet eine Neuorientierung gewerkschaftlicher Technologiepolitik statt, die bisherige positive Einstellung zum technischen Fortschritt wird überprüft und verändert. Technik wird zunehmend nicht mehr als neutraler Sachzwang angesehen und die traditionelle Selbstbeschränkung auf (Arbeits-)Schutzmaßnahmen und auf soziale und materielle Abfederung weicht der Forderung nach sozialer Beherrschung des technischen Wandels durch Gestaltung.⁷ Die Entwicklung arbeitsorientierter Gestaltungsalternativen wird immer wichtiger. Für die Möglichkeiten einer vorbeugenden Gestaltung des Computereinsatzes im Büro gibt es bereits sehr konkrete Ergebnisse.⁸

⁷ Vgl. z. B. Siegfried Bleicher, Glasfasernetze: Autobahnen der digitalen Gesellschaft, in: Siegfried Bleicher/Herta Däubler-Gmelin/Herbert Kubicek u. a., Chip, Chip, Hurra? Die Bedrohung durch die „Dritte technische Revolution“, Hamburg 1984, S. 7-28; Horst Zöller, Wer hat nur den Kaufleuten den Handel überlassen (...), in: Bleicher u. a. 1984, S. 81-92; Werner Fricke/Karl Krahn/Gerd Peter, Arbeit und Technik als politische Gestaltungsaufgabe: ein Gutachten aus sozialwissenschaftlicher Sicht. Herausgegeben vom Senator für Bildung, Wissenschaft und Kunst der Freien Hansestadt Bremen, Bonn 1985; Karin Benz-Overhage, Gewerkschaftliche Technologiepolitik in der Bundesrepublik Deutschland. Zwischen reaktiven Strategien und neuen Perspektiven (Thesen), in: Bartölke u. a., Möglichkeiten der Gestaltung von Arbeit und Technik in Theorie und Praxis, Göttingen 1986, S. 89-97; IG Metall (Hg.), Technologieentwicklung und Technologiesteuerung. Für die soziale Gestaltung von Arbeit und Technik, Köln 1988.

⁸ Vgl. DGB Projektgruppe „Arbeitswissenschaft für Arbeitnehmer“ (AWA), Computer im Büro. Menschen-gerechte Gestaltung neuer Informations- und Kommunikationstechniken, Düsseldorf 1986.

Ausgangspunkt ist hier die Arbeitsorganisation, die Aufgabenteilung zwischen den Arbeitenden. Diese ist aus gewerkschaftlicher Sicht so zu gestalten, daß eine „qualifizierte Mischarbeit“ gewährleistet wird. Von der Arbeitsorganisation nicht zu trennen, aber bewußt erst als zweiter Schritt, wird das Technikkonzept betrachtet. Zu der hardwareergonomischen Gestaltung von Bildschirmarbeitsplätzen gehören Faktoren wie Beleuchtung (blendfrei, regulierbarer Sonnenlichteinfall), Lärm (äußere Lärmquellen, lärm mindernde Installationen von Druckern und Plattenspeichern), stufenlos verstellbare Tische, stufenlos verstellbare kippsichere Stühle, Fußstützen, Beinfreiheit, deutsche Tastatur und möglichst flimmerfreie Bildschirme (Negativdarstellung mindestens 50 Herz, Positivdarstellung mindestens 80 Herz). Die Software sollte möglichst durchschaubar, verläßlich, fehlerrobust, steuerbar, lernförderlich, aufgabengerecht, belastungsoptimiert und datenschutzsicher sein.

Diese technisch-organisatorische Grundstruktur des Arbeitssystems bestimmt den Rahmen für Gestaltungseingriffe. Was hier verpatzt wird, ist später nur noch schwierig korrigierbar. Ergänzt werden müssen diese Maßnahmen durch ein umfassendes Qualifizierungskonzept und intensive Überlegungen zum Datenschutz und zur Datensicherheit und der gesamte Gestaltungsprozeß ist aus gewerkschaftlicher Sicht nur unter maßgeblicher Beteiligung der Beschäftigten erfolgreich umzusetzen.

Nun entsprechen solche theoretischen Modellvorstellungen nur bedingt den Umständen der Praxis. Anlaß der Techniknutzung in den Gewerkschaften ist die Hoffnung, administrative Arbeiten effektiver bewältigen zu können. Die Einsicht, daß hier zuallerst eine Auseinandersetzung mit der eigenen Arbeitsorganisation stattfinden müßte, ist jedoch nicht überall verbreitet. Häufig wird noch einem euphorischen Technikzentrismus aufgefressen, indem von der Anschaffung neuer Techniken die automatische Überwindung bestehender Ineffizienzen erwartet wird. Wo es aber keinen Akten-, Ablage- und Organisationsplan gibt und wo der interne Informationsfluß, aus welchen Gründen auch immer, nicht funktioniert, hilft der Computer auch nicht weiter. Dies ist von den mit der Computereinführung betrauten Fachkräften mittlerweile erkannt worden. Sie haben jedoch einige Mühe, den politischen Funktionären die Notwendigkeit von Reorganisationsüberlegungen zu verdeutlichen. Deren Bereitschaft, die Strukturen der eigenen Arbeitsorganisation zu überdenken, ist nicht sehr verbreitet. Die relative Autonomie der politischen Sekretäre, ihren Arbeitsablauf weitgehend selbst zu gestalten und ihre betriebliche Herkunft führen häufig dazu, daß, bei der ohnehin vorhandenen Überlastung, die Beschäftigung mit Verwaltungsorganisation und -prozessen nur am Rande mitläuft. Hier rächt sich jetzt, daß es jahrelang keine gezielten Ansätze einer Organisations- und Personalplanung gab und daß es insgesamt in den Gewerkschaften zu wenig Verwaltungsfachkräfte gibt.

Die Umsetzung der gewerkschaftlichen Forderung nach qualifizierter Mischarbeit läßt sich kaum allgemeinverbindlich betrachten, da die existierenden Arbeitsstrukturen zu unterschiedlich sind.

In kleinen Verwaltungsstellen, in denen neben dem politischen Sekretär nur eine Verwaltungsangestellte arbeitet, erledigt diese schon jetzt sowohl „stupid“ Eingabetätigkeiten wie auch Sachbearbeitung. Dies verändert sich durch den Computereinsatz grundsätzlich nicht, die Tätigkeiten werden nur effektiviert. Die Frage ist, was mit der gewonnenen Zeit geschieht. Wird sie verwandt, um mehr Arbeitsvorgänge zu erledigen, entsteht schnell das Problem, daß die Bildschirmarbeit deutlich länger als vier Stunden in Anspruch nimmt, insbesondere bei zunehmender Integration der computergestützten Bürodienste. Wird sie verwandt, um andere, auch politische Aufgaben zu übernehmen und so die politischen Sekretäre zu entlasten, wird die bestehende Personalstruktur (Stellenbeschreibungen, Einstufungen) in Frage gestellt und es ergibt sich eine Höherqualifizierung.

In größeren Verwaltungsstellen gibt es noch Mitarbeiter, die nur Eingabetätigkeiten vornehmen. Der Computereinsatz könnte ein Anlaß sein, sie auch mit Sachbearbeitungstätigkeiten zu konfrontieren. Ob der Rationalisierungseffekt hierzu ausreicht und ob dann noch genügend Kapazitäten für reine Eingabetätigkeiten vorhanden sind und ob dies auch von den Beschäftigten gewollt wird, ist nur am konkreten Beispiel zu entscheiden. Die Orientierung an einer Höherqualifizierung sollte dabei als Leitlinie dienen. Intensiver zu bearbeiten ist allerdings das Problem der täglichen Dauer der Bildschirmarbeit, da der bisherige gewerkschaftliche Standard von maximal vier Stunden schon jetzt in der Praxis nicht eingehalten wird und bei der zunehmenden Integration der Bürodienste gar nicht mehr einzuhalten ist.

Alle Ergonomieprobleme im Hardwarebereich sind prinzipiell lösbar, es ergeben sich nur mitunter Finanzierungsprobleme. Dabei wird auf der Geräteebene (Bildschirm, Lärm) in den Gewerkschaften nicht gespart, eher gibt es Probleme in der Raumgestaltung (klein, schlecht beleuchtet). Der Softwareergonomie wird zunehmend Aufmerksamkeit geschenkt und, soweit möglich, werden verständliche, einfach bedienbare Produkte eingesetzt.

Qualifizierungsmaßnahmen haben in den Gewerkschaften einen hohen Stellenwert. Aufgrund der oft nur geringen verwaltungstechnischen Vorbildung sind diese auch nötig. Sie finden immer mehrstufig statt. Es gibt allgemeine Einführungen, softwareorientierte Schulungen und Training am Arbeitsplatz. Der Zeitaufwand für die Qualifizierungsmaßnahmen wird zu Beginn des IuK-Einsatzes meist unterschätzt. Als ein gutes Beispiel für ein umfassendes Qualifizierungskonzept kann die IGM angeführt werden.

Die Datenschutz- und Datensicherheitsproblematik wird recht unterschiedlich eingeschätzt. Zum Teil wird ihr kaum Beachtung geschenkt, da man der Meinung ist, daß in den Gewerkschaften kaum sensible Daten verarbeitet werden, es grundsätzlich durch den Computereinsatz nur zu einer rationelleren Verarbeitung von Informationen kommt oder Datenschutz so lange unproblematisch ist, wie es nicht zu Vernetzungen kommt. Ebenso gibt es die entgegengesetzte Auffassung, daß Mitgliedsdaten sehr schützenswert sind, es

für PC aufgrund der eigenen Intelligenz, des Diskettengebrauchs und fehlender Dokumentations- und Protokollierungsvorrichtungen noch keinen ausreichenden Datenschutz gibt und das Vernetzungsproblem auch noch nicht gelöst ist. Unabhängig von der zugrundelegenden Einschätzung gibt es überall Datenschutzbeauftragte und räumliche Sicherungen für Finanzdaten. Je nach verwendetem System und vorhandenem Problembewußtsein existieren zusätzliche Sicherungen oder es wird an ihnen gearbeitet (zum Beispiel IGM und IG DruPa).

Grundsätzlich ist ein sozialverträglicher Technikeinsatz in den Gewerkschaften gemessen an den eigenen Ansprüchen möglich. In einigen Gewerkschaften gibt es auch ermutigende Ansätze. Insgesamt gesehen fehlt es, trotz einiger noch offener Probleme (Mischerarbeit, Datenschutz), auch nicht so sehr an Konzepten für die sozialverträgliche Technikgestaltung, sondern es mangelt an der adäquaten Umsetzung existierender Konzepte in die Praxis. Eins der größten Probleme liegt dabei oftmals in der mangelnden Bereitschaft, sich mit der eigenen Arbeitsorganisation auseinanderzusetzen und zu der längst überfälligen Reorganisation interner Arbeitsabläufe zu kommen. Interne Reorganisationsüberlegungen drohen im tagtäglichen Kleinkram unterzugehen. Die personellen Kapazitäten, die für die Organisation und die Begleitung des Technikeinsatzes in den Gewerkschaften verwandt werden, sind zum Teil sehr gering. Gerade der dezentrale Einsatz von IuK-Techniken tendiert jedoch dazu, arbeitsorganisatorische Schwachstellen schonungslos aufzudecken.

Notwendig ist daher die Institutionalisierung von Reorganisationsüberlegungen, die Entwicklung einer Zielkonzeption gewerkschaftlicher Organisations- und Informationsarbeit und eine deutlich stärkere Personalausstattung zur Begleitung und Beratung dieses Umstrukturierungsprozesses. Strategische und nicht so sehr technische Überlegungen sollten im Vordergrund stehen.

Eine Institutionalisierung beispielsweise durch Einrichtung von Orientierungsseminaren oder Sachgebietskommissionen, wie es in der IGM geschieht, führt zu einem „Beschäftigungszwang“ unabhängig von der Überlastung durch Alltagsprobleme und schafft Freiräume. Die angemessene Beteiligung der Beschäftigten ist so ebenfalls effektiver zu sichern. Der skeptische Einwand, daß dies finanziell nur in einer so großen Organisation zu bewältigen ist, überzeugt nicht, da mit dem Verzicht auf zureichende Investitionen in diesem Bereich früher oder später die nicht geringen Anschaffungskosten für die technischen Geräte zu Fehlinvestitionen werden.

Stärkung politischer Funktionen durch dezentralen Computereinsatz

Die Bewältigung des ersten Problemkreises, die sozialverträgliche Gestaltung des Computereinsatzes in den Gewerkschaften, ist die notwendige Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung der mit dem Computereinsatz ver-

bundenen Ziele, der Entlastung von Verwaltungsaufgaben und der Stärkung der politischen Funktionen in den dezentralen Verwaltungsstellen. Eine sinnvolle IuK-Nutzung in so großen Organisationen kostet aber viel Zeit, Engagement und Geld. Der politische „Gewinn“ entsteht erst mittelfristig, wenn neben der organisatorischen und technischen Verbesserung auch größere Fähigkeiten der Mitarbeiter für den Umgang mit vielfältigen Nutzungsmöglichkeiten der IuK-Techniken entwickelt sind.

Im Unterschied zur zentralen IuK-Nutzung der ersten Phase erfordert der dezentrale Einsatz Reorganisationsmaßnahmen auf allen Ebenen. Wesentlich mehr Menschen und Arbeitsvorgänge sind betroffen und der spezifische Nutzen dezentraler Systeme entsteht erst durch den bewußten und flexiblen Umgang mit ihnen. Bei aller Benutzerfreundlichkeit entfalten intelligente Maschinen ihre spezifische Intelligenz erst durch eine intelligente Nutzung. Wenn Verwaltungsstellen autonom, aber zugleich auch informiert und gegebenenfalls koordiniert handeln können, wenn die Multifunktionalität der IuK-Techniken den Aufbau verschiedener Optionen (schnelleren Informationsaustausch, Informationsrecherche durch Datenbanken, flexiblere Mitgliederbetreuung, betriebliche Auswertungen, verstärkte Kontakte mit Betriebsräten und Vertrauensleuten, Diskussionsveranstaltungen) ermöglicht, wenn der dezentrale IuK-Einsatz zu einem intelligenteren Gesamtsystem führt, also insgesamt die interne Komplexität gesteigert wird, läßt sich die interne Problembearbeitungsfähigkeit steigern und die organisatorische Schlagkraft der Gewerkschaften beträchtlich erhöhen.

Dies erfordert jedoch die Bereitschaft zu beträchtlichen Investitionen in den Einführungsprozeß dezentral einsetzbarer IuK-Systeme, ohne die Gewißheit zu haben, schon kurzfristig politische „Gewinne“ zu erzielen. Solche „Investitionen in die Zukunft“ entsprechen aber nicht unbedingt den bisherigen Entscheidungsfindungsstrukturen in den Gewerkschaften. Eher ist zu befürchten, daß aus einer kurzfristigen, nur auf Bestandswahrung ausgerichteten Betrachtungsweise heraus wichtige Entwicklungschancen vergeben werden. So ist zum Beispiel nach wie vor unklar, ob das von einigen Gewerkschaften gemeinsam getragene Informationssystem Arbeit beim WSI nach vier Jahren mühsamer Aufbauarbeit nach Auslauf der Bundesmittelförderung von den Gewerkschaften eigenständig weitergetragen und finanziert wird, da einigen Gewerkschaften der politische Nutzen noch nicht deutlich beziehungsweise nicht wichtig genug ist.

Chancen einer politischen Modernisierung

Die Bestandsbedingungen für Gewerkschaften sind in den achtziger Jahren durch die Heterogenisierung der Mitgliedschaft, eine schleichende Repräsentanzkrise, die betrieblichen Flexibilisierungsprozesse und den politischen Gegenwind labiler geworden. Vollständig rationale Gewerkschaftsstrategien und fertige Handlungskonzepte gibt es angesichts struktureller Zwänge, wachsender Komplexität und einer rasanten Änderung der Umweltbedingungen

nicht, obwohl ein Handlungsbedarf besteht. Eine erfolgversprechende Reaktion auf ein solches Dilemma wäre die Institutionalisierung von Flexibilität, Lern- und Korrekturfähigkeit. Wenn in einer flexiblen, komplexen Umwelt standardisierte Handlungsmuster nicht mehr greifen, müssen flexible, korrekturfähige Handlungsmöglichkeiten entwickelt werden. Dies gilt auch und gerade für die eigene Organisationsstruktur. Diese ist so zu gestalten, daß die Handlungsspielräume und die Entscheidungsmöglichkeiten an die lokal und betrieblich differenzierte Situation angepaßt, das heißt insgesamt vergrößert werden. Dann lassen sich auch noch in einer turbulenten Umwelt rationale Entscheidungen treffen.

Die dezentrale Nutzung von IuK-Techniken kann dazu beitragen, wenn die Handlungsspielräume der Gesamtorganisation durch sie vergrößert werden. Die Voraussetzungen und Bedingungen hierfür sind angedeutet worden. Der Computereinsatz sollte zum Anlaß genommen werden, die bisherige Arbeitsorganisation neu zu strukturieren. Eine Automatisierung und Standardisierung von Verwaltungsarbeiten kann eine Organisation grundsätzlich auch in die Lage versetzen, die Risiken, die mit einer Dezentralisierung immer verbunden sind, zu verringern und sich der Vorteile einer Dezentralisierung von Entscheidungskompetenzen zu bedienen. Eine politische Modernisierung der Gewerkschaften in dem Sinne, daß eine „rationale“ Zentrale autonome und selbstverantwortliche dezentrale Einheiten zu schätzen weiß und gleichzeitig die notwendigen zentralen Informations- und Koordinationsleistungen erbringt, wäre eine mögliche, erfolgversprechende Zukunftsoption.

Der Einsatz von Computern ist sicherlich kein Allheilmittel, sondern nur Mittel zum Zweck. Entscheidend ist, ob die politische Bereitschaft vorhanden ist, neue Wege einzuschlagen. Es ist nach wie vor ein Manko, daß den organisationsinternen Strukturen und Prozessen in den Gewerkschaften so wenig Aufmerksamkeit geschenkt wird. In einer kurzfristigen Perspektive sind sie sicher zu vernachlässigen, mittel- und langfristig konditionieren sie jedoch die Auswahl von Ideologien und Politiken und damit die Erfolgsaussichten der Organisation.

Bezogen auf den Computereinsatz ist die andere Alternative die administrative Nutzung der neuen Techniken bei Beibehaltung bestehender Arbeitsstrukturen. Zu einer wirklichen Arbeitsentlastung wird dies sicher nicht führen und den veränderten betrieblichen, politischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen entspricht es schon gar nicht.