

Sozialwissenschaftlicher Wissenstransfer: warum, wozu und wie - einige Anmerkungen

Joußen, Wolfgang; Kleinwellfonder, Birgit

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

GESIS - Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Joußen, W., & Kleinwellfonder, B. (1991). Sozialwissenschaftlicher Wissenstransfer: warum, wozu und wie - einige Anmerkungen. *Sozialwissenschaften und Berufspraxis*, 14(1), 97-107. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-35749>

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.

Sozialwissenschaftlicher Wissenstransfer

Warum, Wozu und Wie - Einige Anmerkungen

Wolfgang Joußen/Birgit Kleinwellfonder

I.

Seit dem Ende der 60er Jahre vollzieht sich in der Bundesrepublik - wie auch in anderen westlichen Industriegesellschaften - ein weitreichender sozialer Strukturwandel (neue Werthaltungen und Deutungsmuster; veränderte Partizipationsansprüche; gewandelte Ansprüche an Arbeit; fortschreitende Technisierung und vordringende technologische Rationalität). Die in den letzten Jahren zu Tage getretenen langfristigen Konsequenzen dieses Wandlungsprozesses haben deutlich gemacht, daß nur eine aktive, auf zukunftsorientierte Gestaltung ausgerichtete Handlungsstrategie von Entscheidungsträgern im ökonomischen, kulturellen und politischen Bereich eine Entwicklung zu fördern vermag, die sowohl die in diesem Wandlungsprozeß angelegten Chancen für eine fortschrittliche und humane Gesamtentwicklung zu nutzen versteht als auch die in ihm angelegten Risiken und Gefahren zu reduzieren erlaubt.

Zukunftsorientierte Gestaltungskonzepte und deren adäquate Umsetzung in konkrete Gestaltungsschritte verlangen - gerade angesichts der damit verbundenen langfristigen Weichenstellungen - nach einer wesentlichen Verbesserung ihrer Informationsbasis.

Die besondere Relevanz von sozialwissenschaftlichem Gestaltungs- und Handlungswissen resultiert aus der bereits skizzierten Entwicklungsrichtung des gesellschaftlichen Wandlungsprozesses selbst: Immer offensichtlicher wird nämlich, daß zukünftig eine neue Logik die sozialen Beziehungen auf allen Ebenen bestimmen wird, die die bisherige bürokratisch-ökonomische Beziehungsstruktur transformiert: So hat sich etwa im politischen Sektor das Verhältnis Bürger-Staat auf allen Ebenen mehr und mehr in ein Klienten-Verhältnis gewandelt, das an die Entscheidungs- und Handlungsträger neue Ansprüche an adäquates Verhalten und Handeln stellt. Darüber hinaus zeigt sich gerade im ökonomischen Bereich nachhaltig, daß eine auf Anordnung und primär finanziellen Anreizen aufbauende Beziehungsstruktur im Unternehmen

und Betrieb den veränderten Ansprüchen an Arbeit heute in keinsten Weise mehr gerecht zu werden vermag. Die veränderten Ansprüche konvergieren mit den durch den Einsatz neuer Technologien gegebenen Möglichkeiten und Notwendigkeiten kooperativer, eigenständiger und kreativer Organisation der Arbeit. Es gilt verstärkt Qualifikationen, fachliche Souveränität und partizipative Kompetenzen zu entwickeln und als Produktivkraft zu nutzen.

Neben dieser 'neuen Logik sozialer Beziehungen' hat sich ferner ein neues Problemfeld, - die Beschäftigung mit Umweltfragen -, für Wirtschaft als auch für Politik herausgebildet. Die gesteigerte öffentliche Sensibilität für Umweltrisiken verlangt sowohl von Unternehmen als auch von politischen Entscheidungsträgern ein zukunftsorientiertes Umweltmanagement. Dies setzt neben technisch-naturwissenschaftlichem Wissen auch umfassende Informationen über die sozialen Bedingungen eines erfolgversprechenden Umweltmanagements voraus.

Die veränderten Rahmenbedingungen für Handlungs- und Entscheidungsträger in Wirtschaft, Politik und Kultur verweisen auf den zunehmenden Bedarf an gesicherten und für konkrete Entscheidungsprozesse aufbereiteten Informationen. Darüber hinaus verweist die Dynamik des gesellschaftlichen Wandlungsprozesses auf das Erfordernis einer kontinuierlichen Überprüfung von Handlungsstrategien, sofern diese den zugrundeliegenden Zielformulierungen gerecht werden sollen. War es Handlungs- und Entscheidungsträgern in Wirtschaft und Politik früher möglich, die benötigte Informationsbasis quasi aus der "Alltagserfahrung" zu erschließen, so setzt politisches und wirtschaftliches Handeln heute den Rückgriff auf komplexe und aufwendig zu beschaffende Informationen voraus. Hier ist es nicht ausreichend, Informationen über Informationspartner im In- und Ausland, technische Normen und Standards, juristische und technische Aspekte etc. verfügbar zu machen, so wie dies bislang entsprechende Planungen (z.B. Euro-Schalter u.a.) vorsehen.

Zwar besitzt die Bundesrepublik einerseits ein großes Potential an wissenschaftlichem Know-how; darüber hinaus sind in den letzten Jahren verstärkt Anstrengungen unternommen worden, Technologietransfer durch Hochschuleinrichtungen zu institutionalisieren. Immer noch fehlt jedoch ein auf Dauer und Effizienz angelegtes sozialwissenschaftliches Wissenstransfersystem, das die Vermittlung insbesondere für mittlere und

untere Entscheidungsebenen im wirtschaftlichen, politischen und kulturellen Bereich leistet.

Gerade Entscheidungsträger in kleineren und mittleren Unternehmen und Betrieben als auch in Politik und Verwaltung auf der Ebene kleinerer und mittlerer Kommunen verfügen derzeit nicht über ausreichende Möglichkeiten, sich umfassend und detailliert das notwendige sozialwissenschaftliche Handlungswissen anzueignen, da der kurzfristige aktuelle Handlungsbedarf für aufwendige und zeitraubende Informationsprozesse kaum Raum läßt. Diese Zeitproblematik verschärft sich, indem gerade auf der "Anbieterseite" entsprechende Einrichtungen, die dem gewachsenen Informationsbedarf nachfragegerecht entsprechen, fehlen.

So bleiben heute wesentliche, praxisrelevante Erkenntnisse sozialwissenschaftlicher Forschung ungenutzt. Der zunehmenden Relevanz sozialwissenschaftlicher Forschung z.B. in den Bereichen Arbeit und Organisation sowie Technik und Umwelt korrespondiert keine adäquate institutionalisierte nachfragergerechte Vermittlungsform des in diesen Bereichen akkumulierten Wissens.

II.

Insbesondere die Einrichtung von Büros für sozialwissenschaftlichen Wissenstransfer an Hochschulen könnte dem skizzierten Bedarf an sozialwissenschaftlichem Wissen gerecht werden: Die Nähe zum forschungspraktischen Alltag und die Einbindung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in Forschungsnetzwerken ermöglicht die kurzfristige und umfassende Einbeziehung von aktuellen Forschungsergebnissen in den Wissenstransfer. Die Anbindung derartiger Büros an Hochschulen würde ferner in besonderer Weise die Möglichkeit interdisziplinärer Zusammenarbeit und die Nutzung der Hochschulinfrastruktur bieten. Eine derartige Institutionalisierung hat sich im Bereich des "klassischen" Technologietransfers bereits als überaus effektiv erwiesen. Nicht zuletzt bietet sich so auch die Chance eines verstärkten Praxisbezuges von Lehre und Forschung. Auf diese Weise würde zudem der gesellschaftliche Auftrag der (Sozial-)Wissenschaft sachgerechter als bislang erfüllt.

Im Gegensatz zu bislang praktizierten Ansätzen im Bereich des sozialwissenschaftlichen Wissenstransfers können an den Hochschulen angesiedelte Büros für sozialwissenschaftlichen Wissenstransfer eine aktive Transferkonzeption verwirklichen. Wichtig im Rahmen aktiver Transfer-

konzeption ist einerseits die kontinuierliche Informierung interessierter Öffentlichkeiten über sozialwissenschaftliche Forschungsergebnisse. Darüber hinaus sollen die spezifischen Informationsbedürfnisse unterschiedlicher gesellschaftlicher Gruppen, die in ihrem Handeln auf die Umsetzung sozialwissenschaftlichen Wissens angewiesen sind, durch kontinuierliche, auf den jeweiligen Verwendungszusammenhang hin aufbereitete Informationsleistungen befriedigt werden. Dabei ist nicht Wissensakkumulation und Institutionalisierung eines Experten-Klienten-Verhältnisses gefragt, in dem der wissenschaftliche Experte der Praxis seine wissenschaftszentrierte Wahrnehmung vermittelt, ohne den Erwartungs- und Wertkontext der Praxis zu berücksichtigen.

Charakteristisch für die hier anvisierte aktive Konzeption des sozialwissenschaftlichen Wissenstransfers ist vielmehr die Entwicklung und Fortschreibung eines Leistungsprofils in enger Zusammenarbeit mit Handlungs- und Entscheidungsträgern aus der öffentlichen Verwaltung und Kommunalpolitik, kleineren und mittleren Betrieben und gesellschaftlichen Gruppen, Verbänden etc. Die hier angestrebte Kooperation ließe sich durch entsprechende organisatorische Strukturen und Maßnahmen fördern und sicherstellen: So könnten Büros für sozialwissenschaftlichen Wissenstransfer in ihrer Arbeit durch ein beratendes Gremium, in dem Vertreter verschiedener Nutzergruppen repräsentiert sind, unterstützt werden.

Büros für sozialwissenschaftlichen Wissenstransfer könnten somit Handlungs- und Entscheidungsträgern aus Politik und Wirtschaft die Möglichkeit bieten, durch die Nutzung eines auf ihre spezifischen Informationsbedürfnisse zugeschnittenen Dienstleistungsangebotes den veränderten Rahmenbedingungen ihrer Handlungen und Entscheidungen Rechnung zu tragen. Solche Büros würden zudem die Initiierung und sozialwissenschaftliche Begleitung von Forschungsvorhaben übernehmen können. Neben dieser institutionell gesicherten Rückkopplung an die Praxis durch den Einbezug der verschiedenen Nutzergruppen in die Entwicklung und Gestaltung des Dienstleistungsangebotes sollten unterschiedliche Vermittlungsformen für den Wissenstransfer gewählt werden, um die adäquate Implementation des sozialwissenschaftlichen Wissens zu verbürgen.

Aufgrund dieser Zielüberlegungen müßten die Büros für sozialwissenschaftlichen Wissenstransfer das folgende Dienstleistungsangebot realisieren:

- Dokumentation der wissenschaftlichen Forschung in ausgewählten Bereichen, z. B. Arbeit und Organisation sowie Technik und Umwelt;
- kontinuierliche Herausgabe nutzerspezifischer Informationsdienste;
- Durchführung von Seminaren, Workshops etc.;
- Bearbeitung von Einzelaufträgen in Form von Literaturrecherche, Sekundäranalysen, Initiierung von empirischen Fallstudien u.a.

III.

Im folgenden wird die Bedeutung, die solchen Büros zukommen würde, verdeutlicht werden, indem wir die hierin liegenden Chancen für verschiedene potentielle Nutzergruppen und unterschiedliche Aufgabenbereiche betrachten.

- Sozialwissenschaftlicher Wissenstransfer in kommunalen Planungs- und Entscheidungsprozessen

Als Folge der wachsenden Bedeutung staatlichen Handelns in den modernen Gesellschaften insgesamt ist auch die Relevanz des staatlichen Handelns auf der kommunalen Ebene in den letzten Jahrzehnten stetig größer geworden. Die Kommunen wurden dabei zur zentralen Vermittlerinstanz zwischen Bürger und Staat. Der Bürger erfährt heute "den Staat" im wesentlichen als kommunales Gegenüber.

Mit diesem erheblichen Bedeutungszuwachs des kommunalen Sektors für den Alltag der Bürger sind auch die Ansprüche, die heute an eine moderne Kommune gestellt werden, quantitativ und qualitativ gewachsen: Der Bürger erwartet, daß die kommunalen Handlungs- und Entscheidungsträger effektiv und effizient die ihnen übertragenen Aufgaben erledigen und hierbei die heute in allen gesellschaftlichen Bereichen erforderlichen Leistungsstandards erfüllen. Hierzu zählt insbesondere eine langfristig orientierte Politik, die auf der Basis informierter Planungen die soziale Realität aktiv zu gestalten in der Lage ist.

Darüber hinaus erwartet der Bürger heute von "seiner" Gemeinde nicht nur, daß er in bestimmten Zeitabständen an der Willensbildung teilnehmen, sondern daß er auch sonst an Planungs- und Entscheidungsprozessen

sen in der Weise partizipieren kann, daß seine Anregungen, Vorstellungen und Interessen zu ihn betreffenden und interessierenden Vorgängen Berücksichtigung finden.

Dies alles hat dazu beigetragen, daß sich die Städte und Gemeinden heute mehr denn je mit einer veränderten "Umwelt" für ihr Handeln auseinandersetzen müssen, sofern sie den Anforderungen und Erwartungen ihrer Bürger annähernd gerecht werden wollen. Diese veränderte "Umwelt" ist heute nicht mehr das "Privileg" größerer Städte, sondern betrifft zunehmend kleinere und mittlere Gemeinden.

Für die kommunalen Handlungs- und Entscheidungsträger bedeuten diese Veränderungen nun insbesondere, daß sie bei ihren Sachentscheidungen in vielen Bereichen in stärkerem Maße, als dies vielleicht in der Vergangenheit erforderlich war, über eine Vielzahl von Informationen im Vorfeld einer Entscheidung und auch während der Durchführung von Maßnahmen und Projekten verfügen müssen, die Auskunft geben über die Bewertungen und die Interessenlagen der von ihrem Handeln direkt oder indirekt betroffenen Bürger. Das Verhältnis Verwaltung-Bürger und Politiker-Bürger hat sich mehr und mehr von einem Autoritäts- in ein Klientenverhältnis gewandelt, dem nur dann Rechnung getragen werden kann, wenn der zum Handeln bestellte Politiker oder Verwaltungsmitarbeiter über ein klientenzentriertes Wissen verfügt. Nur auf diese Weise lassen sich angesichts der eingetretenen Veränderungen kostenintensive und dysfunktionale Entscheidungen vermeiden.

Auch die durch den Bundes- und Landesgesetzgeber in verschiedenen Bereichen an die Gemeinden delegierten Aufgaben und Handlungsanweisungen insbesondere zur Realisierung einer möglichst zukunftsorientierten Infrastrukturentwicklung erfordern eine Einbeziehung von Informationen auf der kommunalen Ebene, die Auskunft über die Vorstellungen und möglichen Reaktionen der von Planungen und Maßnahmen Betroffenen vor deren Realisierung geben. Andererseits fehlen gerade in kleineren und mittleren Städten und Gemeinden in wichtigen kommunalen Zuständigkeits- und Entscheidungsbereichen Einrichtungen zur kontinuierlichen und/oder punktuellen Erhebung, Aufbereitung und Interpretation handlungs- und planungsrelevanter sozialer Daten und Informationen. Kleine und mittlere Gemeinden stehen somit häufig vor dem Problem, einerseits im Interesse einer effizienten und effektiven Durchführung von Maßnahmen und Vorhaben über umfangreiche soziale Daten

verfügen zu müssen, jedoch aufgrund der vorhandenen Verwaltungsinfrastruktur und der begrenzten finanziellen Mittel das eigentlich notwendige Handlungswissen nur sehr begrenzt erhalten zu können. Während es größeren Städten in den 70er Jahren noch möglich war, den veränderten Anforderungen an kommunales Handeln durch die Einstellung von Mitarbeitern mit sozialwissenschaftlicher Ausbildung und Kompetenz Rechnung zu tragen, war und wird es für die kleineren Städte und Gemeinden weder möglich sein, auf diese Weise das entstandene Defizit auszugleichen, noch können diese Städte und Gemeinden aufgrund ihres begrenzten finanziellen Handlungsrahmens auf kostenintensive externe Beratungsangebote zurückgreifen, die für die jeweilige Fragestellung eigene Untersuchungen durchführen.

Ein auf ihren spezifischen Bedarf abgestimmtes Angebot sozialwissenschaftlicher Beratungsleistung ist in der Bundesrepublik bislang kaum vorhanden ist. Hier setzen für Wissenstransfer an: Diese Einrichtungen würden kontinuierlich über wichtige sozialwissenschaftliche Forschungsergebnisse und Publikationen aus ausgewählten Bereichen - um bei unserem Beispiel zu bleiben also "Arbeit und Organisation" sowie "Technik und Umwelt" - informieren. Dies kann und sollte sowohl durch Publikationen als auch durch Seminare, Workshops etc. geleistet werden. Damit würde auch eine frühzeitige Sensibilisierung für neue Problemlagen erreicht.

Durch die Kooperation mit Handlungs- und Entscheidungsträgern aus der öffentlichen Verwaltung und Kommunalpolitik sollte andererseits gewährleistet werden, daß für die relevanten aktuellen Problemfelder verwaltungs- und kommunalpolitischen Handelns die entsprechenden Informationen zur Verfügung gestellt werden können.

Dabei könnte wesentlich auf bereits vorliegende Forschungsstudien zurückgegriffen werden und die Übertragbarkeit der Ergebnisse auf den jeweils vorliegenden Problemzusammenhang überprüft werden. Die Vermittlung der oben angesprochenen Informationen kann in Form von Einzelberichten sowie problemspezifischen Seminaren und Workshops erfolgen.

- Sozialwissenschaftlicher Wissenstransfer und Unternehmensentwicklung

Die beschleunigte technologische Entwicklung und der weitreichende gesellschaftliche Strukturumbbruch konfrontieren weiterhin kleinere und

mittlere Unternehmen mit neuen Problemen und veränderten Anforderungen an eine zielgerechte Unternehmensstrategie. Veränderte Ansprüche von Mitarbeitern an Arbeit und Betrieb, aber auch die grundlegend veränderten Rahmenbedingungen, vor denen sich unternehmerisches Handeln heute vollzieht, lassen bisher adäquate Handlungsstrategien obsolet erscheinen. Die neue Logik der sozialen Beziehungen und Prozesse läßt weder Raum für eine nach einem klassisch hierarchischem Muster ausgerichtete Mitarbeiter- und Unternehmensführung, noch können bisherige Gestaltungsansätze im Bereich Marketing, Werbung und Öffentlichkeitsarbeit unverändert Basis unternehmerischen Erfolgs sein. Notwendig ist vielmehr die Entwicklung von Konzepten in diesen Feldern, die sich auf die veränderten Anforderungen unternehmerischen Handelns nach innen und außen einstellen. Aufgrund der veränderten Rahmenbedingungen unternehmerischen Handelns muß im Zentrum dieser Konzepte somit eine Umsetzung der neuen Logik, nach der sich Prozesse im Unternehmen selbst und nach außen mehr und mehr vollziehen, in konkrete Handlungsschritte in den Bereichen Personalführung und -entwicklung, Organisationsentwicklung und Öffentlichkeitsarbeit stehen. Die Sozialwissenschaften stellen heute umfangreiche und detaillierte Informationen zur Verfügung, die hier als Grundlage dienen könnten. Während sich Großunternehmen sozialwissenschaftliche Kompetenz durch die Einstellung entsprechend qualifizierter Mitarbeiter sichern, können gerade kleinere und mittlere Unternehmen nicht auf entsprechende eigene Abteilungen zurückgreifen, noch sind sie in der Lage, durch die Inanspruchnahme externer - meist auch auf einen anderen Unternehmenstyp ausgerichteter - Beratungsangebote die hier vorhandene Kompetenz zu nutzen. Immer deutlicher zeigt sich jedoch, daß die wirtschaftliche Zukunft der Industriegesellschaft von kleineren und mittleren Unternehmen geprägt sein wird.

Büros für sozialwissenschaftlichen Wissenstransfer könnten für diese Gruppe von Unternehmen durch Dokumentation von relevanten sozialwissenschaftlichen Forschungsarbeiten und Erkenntnissen und deren nutzerspezifischen Aufbereitung die Voraussetzungen für die Entwicklung erfolgversprechender Konzepte unternehmerischen Handelns in einem veränderten Umfeld schaffen.

- *Sozialwissenschaftlicher Wissenstransfer und präventives Umweltmanagement*

Darüber hinaus sind in den letzten Jahren Umweltfragen für alle gesellschaftlichen Gruppen relevant geworden. Damit stellt sich für Städte und Gemeinden als auch für Unternehmen ein neues zentrales Aufgabenfeld: präventives Umweltmanagement. Die in den letzten Jahren intensivierte Diskussion über Nebenfolgen des wirtschaftlich-technischen Fortschritts hat Unternehmen und Politik vor neue Aufgaben gestellt. Beschränkte sich Umweltmanagement bislang auf Unternehmens- und staatlicher Ebene auf den Versuch, bereits existierende Defizite zu beseitigen (Nachsorge-Strategie), so besteht heute Konsens darüber, daß Umweltschutz präventiv betrieben werden muß (Vorsorge-Strategie). So sind zwischenzeitlich dazu erhebliche Forschungsaktivitäten entwickelt worden. Präventives Umweltmanagement verlangt neben der Erforschung möglicher Folgen auch ein erweitertes Wissen über Strategien des Risikomanagements und Bedingungen der Risikoakzeptanz. Zugleich ist evident, daß ein Umweltmanagement, das nicht der Symptombekämpfung verhaftet bleibt, notwendig langfristig und grenzüberschreitend konzipiert werden muß. Die Entwicklung von Konzepten und Strategien präventiven Umweltmanagements bedarf breit angelegter Forschungsprogramme, der Bestandsaufnahme und Überprüfung nationaler Umweltschutzprogramme. Dabei ist die Einbeziehung sozialwissenschaftlicher Kompetenz unerlässlich, da präventives Umweltmanagement die gesellschaftliche Gestaltung von Lebensverhältnissen bedeutet. Besonders auf der wirtschaftlichen Ebene wird Umweltmanagement zu einem Chancenmanagement; Umweltschutz ist auch eine Marktchance. Hier gilt es, auch die sozialwissenschaftlichen Instrumente zu entwickeln.

IV.

Die möglichen Arbeitsfelder und Arbeitsweisen von durch Hochschulen realisierte Büros für sozialwissenschaftlichen Wissenstransfer sollen abschließend durch drei Beispiele möglicher Arbeitsaufträge skizziert werden.

Beispiel 1: Kommunale Arbeitsmarktpolitik

Der Anteil der Langzeitarbeitslosen ist in der mittelgroßen Gemeinde A seit Anfang der 80er Jahre stark gestiegen, da sich die Gemeinde und die Region seit dem Auslaufen des Bergbaus Ende der 70er Jahre in einem wirtschaftlichen Umstrukturierungsprozeß befindet. Die hohe Zahl von Langzeitarbeitslosen hat insbesondere auch die finanzielle Situation der

Gemeinde durch Steuerausfälle bei gleichzeitiger finanzieller Mehrbelastung durch steigende Sozialhilfeausgaben nachhaltig verschlechtert. Die Gemeinde A entschließt sich daher zur Entwicklung und Durchführung eines Programms, mit dessen Hilfe der wirtschaftliche Umstrukturierungsprozeß sozialverträglich gestaltet und insbesondere eine Verbesserung der Arbeitsmarktsituation erreicht werden soll. Die Gemeinde möchte zur Entwicklung dieses Programms auf die bisherigen Erfahrungen anderer Städte und Gemeinden vor der Realisierung des Programms zurückgreifen, um auf diese Weise die Effektivität des geplanten Programms zu erhöhen. Die Gemeinde A benötigt daher umfassende Informationen über die bereits in anderen Gemeinden durchgeführten Programme, deren Anlage, Umsetzungsformen und Effekte. Zu diesem Zweck greift die Gemeinde auf die umfangreichen Dokumentationen über Formen und Effekte kommunaler Arbeitsmarktpolitik in der Bundesrepublik und im europäischen Ausland sowie auf die Ergebnisse sozialwissenschaftlicher Analysen zu diesem Thema zurück. Mit Hilfe dieser Informationen war es der Gemeinde A möglich, ein zielgruppenorientiertes Programm zu entwickeln, das den spezifischen Anforderungen und örtlichen Gegebenheiten Rechnung trägt.

Beispiel 2: Öffentliche Kommunikation über technische Risiken

Das Unternehmen X plant in der Gemeinde Y die Errichtung einer Müllverbrennungsanlage (MVA). In der lokalen Öffentlichkeit melden sich Kritiker zu Wort, weisen auf die von der MVA ausgehenden Gefährdungen für Mensch und Umwelt hin; Protestgruppen formieren sich. Es bildet sich eine starke Bürgerinitiative, die den Verzicht auf die MVA fordert. Gemeinde und Unternehmen halten an dem Projekt fest, da nur auf diese Weise eine zukunftsversorgende Entsorgung gesichert erscheint. Die öffentliche Diskussion wird damit durch zwei grundsätzlich konträre Positionen geprägt, Polarisierung, "Lagermentalität" ... kennzeichnen den Konflikt, und jegliche Kommunikations- und Verständigungsmöglichkeit der beiden Opponenten ist ausgeschlossen. Was bleibt ist der Verzicht auf die MVA oder ihre Durchsetzung gegen den starken Bürgerprotest. Dieser "klassische" Konfliktverlauf kennzeichnet mittlerweile zahlreiche Felder kommunalen und privatwirtschaftlichen Handelns (Straßenausbau; Gewerbegebietsausweisung u.a.). Unternehmen X und Gemeinde Y beschließen daher, diesen typischen Konfliktverlauf zu durchbrechen. Sie suchen nach Beispielen innovativer und besserer Ansätze solcher Risiko-Kommunikation. Sie greifen dazu auf die umfangreichen Dokumentationen und sozialwissenschaftlichen Untersuchungen über be-

reits praktizierte neue Formen der Risiko-Kommunikation zurück, um erfolgreiche bzw. nicht erfolgreiche Strategien kennenzulernen und für den vorliegenden Konflikt zu nutzen.

Beispiel 3: Individuell flexibilisierte Arbeitszeitregelungen

Das Unternehmen Z wird zunehmend mit der Forderung nach einer individuell flexibilisierten Arbeitszeitregelung konfrontiert. Nach ersten Diskussionen innerhalb des Unternehmens wird deutlich, daß diese Forderung mehrere Konflikte in sich birgt: Zwar ist das Unternehmen Z generell an der Einführung flexibler Arbeitszeiten interessiert, doch befürchten einige Arbeitnehmervertreter die Aushöhlung von Arbeitnehmerschutzrechten. Zugleich stellt sich heraus, daß auch die mittlere Führungsebene die auftretenden Kommunikations- und Koordinationsaufgaben bei der Durchführung des Vorhabens als belastend einschätzt. Die Arbeitnehmerschaft spaltet sich mehr und mehr in Befürworter und Gegner einer Einführung der Arbeitszeitflexibilisierung. Unternehmensleitung und Betriebsrat entschließen sich daher, sich über die bisherigen Erfahrungen mit flexibilisierten Arbeitszeiten zu informieren, um ein betriebsgerechtes Konzept zu entwickeln, das auch den Interessen der Arbeitnehmer gerecht wird. Zu diesem Zweck läßt das Unternehmen eine Dokumentation über Modelle und Erfahrungen mit flexibler Arbeitszeitgestaltung erstellen.

Wolfgang Joußen / Birgit Kleinwellfonder
RWTH Aachen
Institut für Soziologie
Kármán-Forum
5100 Aachen
Tel.: 0241/80 60 09 6