

Demokratische Arbeit im Betrieb

Zur Reaktivierung der »gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse« des Betriebsverfassungsgesetzes

von | Richard Detje und Gerd Peter

Die gegenwärtige Debatte um eine Aktualisierung von »Wirtschaftsdemokratie« ist überfällig und trägt dem Charakter der großen Krise des Akkumulationsregimes und der Regulationsweise eines finanzmarktgetriebenen Kapitalismus Rechnung.

Sie berücksichtigt aber noch nicht in ausreichendem Maße die politischen Transformationsmöglichkeiten, die aus der inneren Entwicklung der gesellschaftlichen Arbeit selbst erwachsen. Gerade angesichts der problematischen Geschichte der



Gemeinwirtschaft auf gewerkschaftlicher Seite (Neue Heimat, Coop) scheint der Aspekt von »Arbeiterkontrolle«¹ eine notwendige, noch zu entwickelnde Flankierung von gewerkschaftlichen Revitalisierungsstrategien.²

Wirtschaftsdemokratie bedarf der demokratischen Arbeit

»Wirtschaftsdemokratie« und »Industrial Democracy«³ stehen in einem Zusammenhang, der vielfach nicht gesehen wird.⁴ Das eine Demokratisierungskonzept ergibt sich aus der Logik einer nicht oder unzureichend gesteuerten Ökonomie, das andere aus der Rationalisierung entfremdeter und fremdgesteuerter Arbeit.

Auf der Grundlage von Rudolf Hilferdings Zeitdiagnose des »organisierten Kapitalismus« formulierte Fritz Naphtali⁵ 1928 gleichsam am Vorabend des großen Erdrutsches der Weimarer Republik sein Konzept der »Wirtschaftsdemokratie« – nach dem Zweiten Weltkrieg ein Klassiker der Mitbestimmungsdebatte. Wirtschaftsdemokratie war konzipiert als ein evolutionär angelegtes Transformationsprojekt (»auf dem Wege zum Sozialismus«), das auf die Kontrolle wirtschaftlicher Macht und die Einbettung wirtschaftlicher Entscheidungen in das als unabhängig gedachte, nicht von Klasseninteressen gesteuerte politische System zielte. Inwieweit diese Voraussetzungen wirklich gegeben waren bzw. heute noch gegeben sind, wird gegenwärtig neu debattiert.⁶

Arbeitsgestaltung und Industrial Democracy setzten demgegenüber auf die »Humanisierung« betrieblicher Rationalisierungsstrategien, die angefangen mit Taylor über die Hawthorne-Untersuchungen in den USA der 1930er Jahre bis hin zu den Arbeitssystemgestaltungskonzepten im Gefolge der Experimente des Tavistock Institutes in Großbritannien⁷ und dann Norwegen der 1960er Jahre reichten.⁸

Wirtschaftsdemokratie als gesamtwirtschaftlicher Steuerungsansatz eröffnet die Perspektive der Überwindung einer profitgesteuerten Ordnung durch ein gemischtwirtschaftliches System.⁹ Die Lehren aus der neuen Weltwirtschaftskrise der Gegenwart sind: Durch den Ausbau des öffentlichen Sektors im Banken- wie im Unternehmensbereich sowie die Stärkung sozialstaatlich-kollektiven Konsums kann ein tiefer ökonomischer Absturz verhindert werden. Mehr noch: Durch öffentliche Kontrolle der Finanz- und Kapitalmärkte sowie die indirekte Steuerung privater Investitionen kann der ökonomische Strukturwandel zugunsten ökologischen Umbaus und sozial-kultureller Dienstleistungen ohne massive Beschäftigungsprobleme befördert werden.

Der Unterbau für diese Perspektive der Überwindung finanzmarktkapitalistischer Fehlsteuerung besteht in den Betrieben: in der Humanisierung und Demokratisierung der Arbeit. Menschengerechte Arbeitsgestaltung zielt auf eine emanzipatorische »Gestaltung« der Subjektivierung von Arbeit, auf Persönlichkeitsentwicklung im kooperativen Arbeitszusammenhang,¹⁰ die aus der Perspektive der abhängig Beschäftigten heraus gebildet wird.¹¹ Durch demokratische Arbeit im Betrieb emanzipieren sich jene Akteure, die für die Durchsetzung einer

wirtschaftsdemokratischen Ordnung unerlässlich sind.

Damit verfolgen beide Strategien und Konzepte einen Transformationsansatz kapitalistischer Vergesellschaftung, unterscheiden sich aber in den Ansatzpunkten und im Vorgehen, indem sie, vereinfacht formuliert, einmal von »außen und oben«, einmal von »innen und unten« ansetzen, wo doch im Zusammenwirken erst echte Effekte sich zeigen dürften.¹² Das »Wie?« soll im Folgenden für den Organisationsbereich der IG Metall an den §§ 90/91 BetrVG verdeutlicht werden. Das Zusammenwirken von staatlichen und betrieblichen Initiativen wollen wir an der Entwicklung der Programme zur Humanisierung der Arbeit darstellen.

Menschengerechte Rationalisierung durch wissenschaftlichen Fortschritt und Mitbestimmung?

Seit den 1970er Jahren gibt es den gesetzlich verankerten gemeinsamen Auftrag für Arbeitgeber und Betriebsrat, arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse über die menschengerechte Gestaltung der Arbeit bei der Planung und Korrektur von Investitions- und Restrukturierungsmaßnahmen zu berücksichtigen. Die widersprüchlichen Erfahrungen mit diesem Auftrag

Richard Detje ist Redakteur von Sozialismus; *Gerd Peter* war zuletzt Geschäftsführender Direktor der Sozialforschungsstelle Dortmund und Mitinitiator des »Forum Neue Politik der Arbeit«, Berlin/Dortmund.

¹ Trentin, Bruno (1978): Arbeiterdemokratie. Gewerkschaften, Streiks, Fabrikräte, Hamburg; Tronti, Mario (1974): Arbeiter und Kapital, Frankfurt/M. (ital. 1966).

² Urban, Hans Jürgen (2010): Niedergang oder Comeback der Gewerkschaften? In: Aus Politik und Zeitgeschichte 13/14. März, S. 6.

³ Vgl. Ulich, Eberhard (2009): Zurück in die Zukunft der Arbeit – Anmerkungen zu Geschichte und Konzepten industrieller Demokratie, in: Wirtschaftspsychologie 4, S. 10f.; ders. (2009): Erfahrungen aus dem VW Projekt, in: Z.ARB.WISS. (63) 2, S. 119–122.

⁴ Vgl. aber Vilmar, Fritz/Weber, Wolfgang G. (2004): Demokratisierung und Humanisierung der Arbeit – ein Überblick, in: W.G. Weber/P.P. Pasqualoni/C. Burtcher (Hrsg.): Wirtschaft, Demokratie und soziale Verantwortung, Göttingen, S. 105ff.

⁵ Naphtali, Fritz (1968): Wirtschaftsdemokratie, Frankfurt/M., 2. Aufl., mit einem Vorwort von Ludwig Rosenberg und einer Einführung von Otto Brenner.

⁶ Ausgehend von: Crouch, Colin (2008): Postdemokratie, Frankfurt/M.; vorhergehend Detje, Richard/Pickshaus, Klaus/Urban, Hans-Jürgen (Hrsg.) (2005): Arbeitspolitik kontrovers. Zwischen Abwehrkämpfen und Offensivstrategien, Hamburg.

⁷ Klein, Lisl (1975): Die Entwicklung neuer Formen der Arbeitsorganisation, Göttingen.

⁸ Emery, Fred/Thorsrud, Ejnar (1982): Industrielle Demokratie. Bericht über das norwegische Programm der industriellen Demokratie, Bern/Stuttgart/Wien.

⁹ Agartz, Viktor (1954): Wirtschafts- und Steuerpolitik. Rede auf dem DGB-Bundeskongress 1954, in: Bispinck, Reinhard/Schulten, Thorsten/Raane, Peter (Hrsg.) (2008): Wirtschaftsdemokratie und expansive Lohnpolitik. Zur Aktualität von Viktor Agartz, Hamburg; Müller, Horst (2010): Karl Marx und Immanuel Wallerstein. Utopistische Analysen zu den Krisen und Alternativen des 21. Jahrhunderts, in: Supplement der Zeitschrift Sozialismus 4.

¹⁰ Vgl. Ulich, Eberhard (2005): Arbeitspsychologie, 6. Aufl., Zürich/Stuttgart; Weber, Wolfgang G./Höge, Thomas (2009): Demokratie und Partizipation in Organisationen (Themenheft), Wirtschaftspsychologie 4, 11. Jg.

¹¹ Fricke, Werner (2010): Was sind gesicherte arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse aus der Sicht der Aktionsforschung? Manuskript; www.forum-neue-politik-der-arbeit.de (unter Workshops)

¹² Vgl. Peter, Gerd (2010): Wirtschaftsdemokratie und Arbeitsgestaltung. Neuinterpretation und Aktualität des HdA-Programms, in: Schröder, Lothar/Urban, Hans-Jürgen (Hrsg.): Gute Arbeit, Frankfurt/M., S. 54ff.

des Betriebsverfassungsgesetzes (§§ 90/91 BetrVG) können angesichts der gegenwärtigen tiefen Umbrüche in den Unternehmen genutzt werden. Es

gilt vor allem die seinerzeitigen Hemmnisse der Kooperation zwischen den vielfältigen arbeitsbezogenen Disziplinen, zwischen interdisziplinärer Arbeitswissenschaft und betrieblicher Praxis sowie zwischen der Tarif- und Betriebsparteien und staatlicher Arbeitspolitik herauszuarbeiten und hinsichtlich ihrer gegenwärtigen Relevanz abzu prüfen. Eine kritische Aufbereitung dieser Erfahrungen im Rahmen eines Projekts von Sozialforschungsstelle TU Dortmund und IG Metall soll zur zukünftigen Förderung einer partizipativen Unternehmenskultur beitragen.¹³

Die grundlegenden Linien der Arbeitsforschung sind historisch bestimmt vom Taylorismus, der wissenschaftlichen Arbeitsgestaltung nach dem »one best way« sowie der Human Relations Bewegung, der Suche nach dem informellen »human factor«. In Europa kommt die sozialstaatliche Flankierung im Rahmen der Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik hinzu, in Deutschland die (Montan-)Mitbestimmung mit der darauf bezogenen Forschung.

Konzepte, die die unterschiedlichen Herangehensweisen integrieren, sind zunächst im Bereich der Montanmitbestimmung sowie auf dem Feld der Tarifpolitik, der Bewertung und Gestaltung von Arbeitssystemen, Ende der 1960er, Anfang der 1970er Jahre im Bereich der Produktionsarbeit entwickelt worden.¹⁴ Sie waren auf die Zusammenführung und Verallgemeinerung von bis dahin getrennt entwickelten Methoden (Sicherheitstechnik, Ergonomie, Verfahren vorbestimmter Zeiten, Refa, MTM, analytische Arbeitsbewertung nach dem Genfer Schema, arbeitswissenschaftliche/arbeitsmedizinische Untersuchungen, fertigungstechnische Systemgestaltung) ausgelegt. Prämisse war die gleichzeitige und gleichberechtigte Entwicklung von Technik-Organisation-Mensch/Personal.¹⁵ Es sollten nicht mehr, wie zuvor üblich, aus ökonomischer Perspektive erst die technischen Systeme von den Ingenieuren entwickelt und zur Funktion gebracht werden, um nachfolgend die ergonomische Gestaltung der (Rest-)Arbeitsplätze durchzuführen, sondern es galt, gleichgewichtig und gleichzeitig den unterschiedlichen Aspekten des Arbeits- und Wertzusammenhangs als System Rechnung zu tragen.

In Willy Brandts Regierungserklärung von 1969 wurde neben dem bekannten »mehr Demokratie wagen« auch die »Humanisierung der Technik« angekündigt. Beide Leitideen sollte das Humanisierungsprogramm vereinigen.¹⁶ Das Programm Humanisierung des Arbeitslebens (HdA) als ein staatliches Aktionsprogramm Forschung hat vor allem in den 1970er Jahren gezeigt, wie ein definiertes Zusammenwirken von Politik, Staatsverwaltung, gesellschaftlichen Gruppen und Wissenschaften gelingen kann, ganz in der Tradition des nordischen Modells.¹⁷

Forschungsminister Hans Matthöfer erkannte 1974 (nicht zuletzt aufgrund seiner Erfahrungen als ehemaliger Leiter der IG Metall-Bildungsabteilung) die politische (»wirtschaftsdemokratische«) Bedeutung der mit der Förderung betrieblicher Gestaltungsprojekte vollzogenen Grenzüberschreitungen durch

Nach § 90 BetrVG hat der Arbeitgeber den Betriebsrat über die Planung »1. von Neu-, Um- und Erweiterungsbauten von Fabrikations-, Verwaltungs- und sonstigen betrieblichen Räumen, 2. von technischen Anlagen, 3. von Arbeitsverfahren und Arbeitsabläufen oder 4. der Arbeitsplätze rechtzeitig zu unterrichten und die vorgesehenen Maßnahmen insbesondere im Hinblick auf ihre Auswirkungen auf die Art der Arbeit und die Anforderungen an die Arbeitnehmer mit ihm zu beraten. Arbeitgeber und Betriebsrat sollen dabei die gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse über die menschengerechte Gestaltung der Arbeit berücksichtigen.«

Widersprechen die Änderungen diesen Erkenntnissen und resultieren daraus besondere Belastungen für die Arbeitnehmer, so kann der Betriebsrat nach § 91 BetrVG »Maßnahmen zur Abwendung, Milderung oder zum Ausgleich der Belastung verlangen« und dazu im Streitfall die Einigungsstelle anrufen.

den Staat:¹⁸ Die betrieblichen Modellprojekte griffen direkt in die Belange der Betriebs- und Tarifparteien ein,¹⁹ was später besonders in dem »VW-Projekt« (Salzgitter) zur teilautonomen Gruppenarbeit deutlich wurde.²⁰

Damit wurde das HdA-Programm in einen Kontext gestellt, der über den in der sozialliberalen Koalition vorgegebenen institutionell ministerialbürokratisch und strategisch wirtschaftskorporatistisch geprägten Rahmen hinausging,²¹ womit eine erste Voraussetzung für eine später formulierte innovative Arbeitspolitik²² geschaffen war. Als besonders weitreichend erwiesen sich die Formen der »innovatorischen« Beteiligung der Beschäftigten, in denen faktisch auch bisher nicht vertretene Gruppen von Arbeitenden sich artikulieren²³ und zu ihren Interessenvertretungen Betriebsrat und Gewerkschaft ein neues Verhältnis aufbauen konnten – Grundlage für eine »eigensinnige Arbeitspolitik«²⁴ aus Perspektive der Beschäftigten.

Die §§ 90/91 BetrVG und das HdA-Programm

Das Humanisierungsprogramm hatte seine Wurzeln auf Seiten des Bundesarbeitsministeriums (BMA) in der Notwendigkeit, die u.a. in den §§ 90/91 BetrVG enthaltene Forderung (Generalklausel) der Anwendung »gesicherter arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse« näher zu bestimmen und anwendbar zu machen. Dazu wurde 1973 vom BMA eine Umfrage unter arbeitswissenschaftlichen Institutionen durchgeführt.²⁵ Sie zeigte die unterschiedlichen Auffassungen der naturwissenschaftlichen und gesellschaftlichen Disziplinen, Fachkräfte und Tarifparteien, die über die Förderung gemeinsamer arbeitswissenschaftlicher Forschungen ausgeglichen worden sollten.

Vorlaufend gab es bereits erhebliche Anstrengungen vor allem aus dem Bereich der Arbeitsdirektoren der Montanindustrie, die im Rahmen der EGKS²⁶ gemachten Erfahrungen mit der Gemeinschaftsforschung national stärker zur Geltung zu bringen. Zu nennen sind das per Vorstandsbeschluss eingeführte »Arbeitswissenschaftliche Team« der Salzgitter Hütte,²⁷ das alle Erweiterungsplanungen und Beschaffungen abzu prüfen hatte. Der Arbeitswissenschaftliche Ausschuss (AWA) der Hoesch-Hüttenwerke Dortmund folgte in den 1970er Jah-

ren der gleichen Logik,²⁸ die auch heute noch etwa für Thyssen oder Volkswagen gilt. Die §§ 90/91 BetrVG sind in ihrer Zielsetzung zu verstehen als Ergänzung der etwa gleichzeitig verabschiedeten Gesetze und Verordnungen, wie das Arbeitssicherheitsgesetz vom Dezember 1973, die Arbeitsstättenverordnung vom März 1975 sowie die im gleichen Jahr erlassene Verordnung über gefährliche Arbeitsstoffe. Vor allem aber bezog sich das HdA-Programm von 1974 auf die zwei Jahre zuvor im novellierten Betriebsverfassungsgesetz verankerte Aufgabe der menschengerechten Arbeitsgestaltung²⁹ mit ihrer Anwendung gesicherter arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse bereits im Planungsstadium.

Jedoch wurde der Anspruch, gesicherte Erkenntnisse zu liefern, von politischer Seite an die Wissenschaftler herangetragen, ohne mit ihnen bereit zu diskutieren, welchen Typs von Forschung es hierzu bedarf und wie er in staatliche Umsetzungsmaßnahmen eingebettet ist. Die erforderliche konzeptionelle Abstimmung zwischen BMFT und dem für derartige Umsetzungsprozesse zuständigen BMA erfolgten unzureichend. Dies gilt auch hinsichtlich des Anspruchs, die §§ 90/91 BetrVG praktisch wirksam werden zu lassen – ein Anspruch, der im Programm selbst nicht enthalten ist, jedoch die politische Diskussion in weiten Phasen beherrschte.³⁰

Das Versagen der Arbeitswissenschaft

Auf dem 19. Kongress der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft im März 1973 und der vorlaufenden Denkschrift der Gesellschaft traten die Unterschiede zutage. Es wurden die von Rohmert³¹ entwickelten vier Ebenen arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse (Ausführbarkeit, Erträglichkeit, Zumutbarkeit, subjektive Zufriedenheit) weitgehend, d.h. auch von den Praktikern, akzeptiert, ohne dass die damit verbundenen Wertigkeiten hinsichtlich der Disziplinen von vorneherein voll erkannt worden waren. Die Fragen der gesellschaftlichen (auch geschlechtsspezifischen) Arbeitsteilung und der damit verbun-



© Hexal

denen spezifischen Reproduktionsrisiken, wie sie von der Arbeits- und Industriosozilogie bearbeitet werden, waren qua Definition ausgeblendet.

Infolge der starken internen Gegensätze vor allem zwischen den mehr naturwissenschaftlich und den mehr sozialwissenschaftlich orientierten Disziplinen kann man sagen, dass die Arbeitswissenschaft in den HdA-Förderbereichen, die eine Aufarbeitung ihrer Defizite und den Nachweis ihrer Leistungsfähigkeit hinsichtlich praktisch verwertbarer Erkenntnisse ermöglicht hätten, in weiten Bereichen (z.B. Grundlagenforschung, Stressforschung, gestaltungsorientierte Aktionsforschung) versagt hat. Sie war (in erheblichen Teilen) entweder nicht bereit oder nicht in der Lage, notwendige, den Problemen angemessene interdisziplinäre Forschung zu

¹³ Der Projektgruppe gehören neben den Autoren an: Günther Kasch, Klaus Pickshaus (beide IG Metall, Bereich Gesundheitsschutz und Arbeitsgestaltung); Klaus-Peter Volkmann (IG Metall Bildungszentrum Sprockhövel); Uwe Dechmann, Arno Georg, Christina Meyn, Olaf Katenkamp (Sozialforschungsstelle TU Dortmund). Die Förderung erfolgt im Rahmen des INQA-Programms der Bundesregierung (BMAS) durch die BAuA, Projekt »Präventive Arbeitsgestaltung unter Nutzung der §§ 90 und 91 BetrVG«.

¹⁴ IG Metall (Hrsg.) (1977): Werktag werden besser. Der Kampf um den Lohnrahmentarifvertrag II in Nordwürttemberg/Nordbaden, Köln, Frankfurt/M.

¹⁵ Jungbluth, Adolf (1973): Management und Arbeitswissenschaft, in: Das Mitbestimmungsgespräch 5, S. 75-78; Ulich (2005) a.a.O. (Anm. 10).

¹⁶ Pöhler, Willi/Peter, Gerd (1982): Erfahrungen mit dem Humanisierungsprogramm, Köln. Vgl. Oehlke, Paul (2004): Arbeitspolitik zwischen Tradition und Innovation, Hamburg.

¹⁷ Wenn von dem Humanisierungsprogramm in dieser Phase gesprochen wird, ist heute in der Regel der Teil des Regierungsprogramms gemeint, der in Verantwortung des Bundesministers für Forschung und Technologie (BMFT) ab 1974 durchgeführt wurde. Dies liegt vor allem an der um ein vielfaches größeren finanziellen Ausstattung des BMFT-Programms gegenüber dem Teil des Arbeitsministeriums.

¹⁸ Abelshäuser, Werner (2009): Nach dem Wirtschaftswunder. Der Gewerkschafter, Politiker und Unternehmer Hans Matthöfer, Bonn, S. 288ff.

¹⁹ Vgl. Fricke, Werner/Peter, Gerd/Pöhler, Willi (1982): Beteiligen, Mitgestalten, Mitbestimmen. Arbeitnehmer verändern ihre Arbeitsbedingungen, Köln.

²⁰ Ulich, Eberhard (2010): Aus Erfahrung lernen, in: Schröder/Urban a.a.O. (Anm. 12), S. 66ff.

²¹ Pöhler, Willi (1978): Inzwischen flügge geworden, in: Der Gewerkschafter 7.

²² Schumann, Michael (2003): Metamorphosen von Industriearbeit und Arbeiterbewusstsein, Hamburg.

²³ Fricke, Werner (1975): Arbeitsorganisation und Qualifikation, Bonn (2. Aufl.).

²⁴ Sauer, Dieter (2005): Arbeit im Übergang, Hamburg.

²⁵ Mittler, Hans/Ochs, Peter/Peter, Rudi (1977): Anwendung arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse im Industriebetrieb. Eine empirische Studie über die Bedingungen und Strukturen betrieblicher Umsetzung arbeitswissenschaftlicher Erkenntnis. Forschungsbericht des BMAS, Bonn.

²⁶ Europäische Gemeinschaft für Kohle und Stahl, Luxemburg.

²⁷ Jungbluth, Adolf (1967): Das »Arbeitswissenschaftliche Team«. In: der Arbeitgeber 19 (1967) 19/20, S. 561-563.

²⁸ Vgl. Fricke/Peter/Pöhler, a.a.O. (Anm. 19), S. 94ff.

²⁹ Matthöfer, Hans (1977): Humanisierung der Arbeit und Produktivität in der Industriegesellschaft, Köln/Frankfurt, S. 178; Pöhler, Willi (1977): Das Programm »Humanisierung des Arbeitslebens« soll den Beschäftigten einen praktischen Nutzen bringen (Interview), in: Der Gewerkschafter 1, 25. Jg., S. 12; Das Mitbestimmungsgespräch 5-8/1974; Helfert, Mario (1978): Einige Aspekte gewerkschaftlicher Einflußnahme auf Arbeitsbedingungen, insbesondere nach dem Betriebsverfassungsgesetz, in: Das Mitbestimmungsgespräch 7-8, S. 182; Zimmermann, Lothar (Hrsg.) (1982): Humane Arbeit – Leitfaden für Arbeitnehmer. 5 Bde; Bd. 1: Arbeitsgestaltung und Mitbestimmung, Reinbek b. Hamburg.

³⁰ Pöhler, Willi (1981): Erfahrungen in der Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Arbeitnehmern. Ansätze zur Weiterentwicklung arbeitswissenschaftlicher Forschung, WSI-Mitteilungen 2 (34. Jg.), S. 112-121.

³¹ Prof. Dr.-Ing. Walter Rohmert, TU Darmstadt, Präsident der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft 1965/66 und 1982-88; vgl. <http://www.gfa-online.de/wirueberuns/chronik.php>

organisieren, durchzuführen, Ergebnisse hervorbringen und so aufzubereiten, dass sie in einen zu organisierenden Umsetzungsprozess, z.B.

im Bereich von Arbeitsschutz- oder Tarifpolitik, hätte einfließen können. Dies führte zu zahlreichen, oft verdeckten Konflikten in Projektgruppen und Instituten, die Projektabbrüche, Spaltungen, Neugründungen zu Folge hatten und im Zeichen engerer finanzieller Rahmenbedingungen für viele, vor allem junge Wissenschaftler/-innen bald existenzielle Bedeutung annehmen.

Erfolge waren hingegen zunächst auf Seiten gewerkschaftlicher Anwendung zu vermelden. Auf die §§ 90/91 BetrVG bezogen wurden breite Förderanstrengungen der Beratung und Bildung zur Anwendung arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse neuesten Standes unternommen. Lehrgänge zur menschengerechten Arbeitsgestaltung gehörten bald zur Grundlage der Bildungsarbeit vor allem der Industriegewerkschaften. Allerdings setzte sich auch in den Gewerkschaften angesichts veränderter ökonomisch-technologischer Rahmenbedingungen ein Perspektivwechsel durch. Die Adaption japanischer Produktionsmodelle, die dynamische Verbreitung der Computertechnologien, neue Herausforderungen der Globalisierung für die Produktionsstandorte, schließlich die Flexibilisierungs- und Entgrenzungsstrategien einer finanzmarktgetriebenen Corporate Governance prägten in den Folgejahren die industriepolitischen Debatten, sodass der ursprüngliche Gestaltungsansatz gleichsam von der Dynamik permanenter Restrukturierung überrollt wurde und ins Hintertreffen geriet.

Allerdings: Die Krise des Fordismus, die auch durch neue Produktionskonzepte³² nicht überwunden wurde, gab dem Konflikt um die Formel der »gesicherten« arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse immer neue Nahrung. Die arbeitspolitische »neue Unübersichtlichkeit« mit prä-, post- und retaylorischen Ansätzen der Arbeitsorganisation, neuen Produktionskonzepten innovativer Arbeitspolitik und toyotistischen Produktionsmodellen ließen eine »gesicherte« Diagnose jenseits tradierter methodischer und methodologischer Konflikte kaum mehr zu. Methodologisch sah der Mainstream der Arbeitswissenschaft im quantitativ-statistischen Vorgehen – neben der Funktionstüchtigkeit – die einzige Möglichkeit, die Gesichertheit festzumachen (mit ihrer Vorstellung der Reproduzierbarkeit), was jenseits fordistisch-tayloristischer Kontinuität nicht nur ein zum Scheitern verurteiltes Unterfangen war, sondern was zugleich alle qualitativen und aktionsforscherischen Herangehensweisen, wie sie in den Sozialwissenschaften als wissenschaftlich gleichwertig angesehen wurden, ins Abseits drängte. Dies entsprach weitgehend der Position der Arbeitgeber, während die Gewerkschaften³³ in Anwendung der Absicht des Gesetzgebers³⁴ fünf Kategorien der Sicherung arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse vertraten:

1. methodisch und statistisch ausreichend begründete Erkenntnisse;
2. eindeutig überwiegende Meinung innerhalb der Fachkreise;
3. mehrheitlich vereinbarte, arbeitswissenschaftlich begründete Aussagen (z.B. REFA; Tarifverträge);
4. DIN-Normen und ähnliche technische Regelwerke;



© Heidelberg

5. vom Gesetz- und Ordnungsgeber übernommene Erkenntnisse.

Von diesen fünf Kriterien wurden vor allem das zweite und dritte kontrovers diskutiert und spaltete die Arbeitswissenschaften, was sich nicht zuletzt im Rahmen des Humanisierungsprogramms bemerkbar machte, dessen Projektförderung hierüber nicht nur fundamental kritisiert,³⁵ sondern auch wesentlicher Impulse ihrer Wirksamkeit geraubt wurden. Dies kam unter den veränderten wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen der 1980er Jahre voll zum Tragen.

Neue Ansatzpunkte

Wenn wir trotzdem der Frage nach der Aktualisierung der §§ 90/91 BetrVG weiter nachgehen, so in Kenntnis der veränderten gesamtwirtschaftlichen und gesamtgesellschaftlichen Rahmenbedingungen sowie der überkommenen theoretischen und methodologischen Blockaden der arbeitsbezogenen Wissenschaften selbst. Diese Blockaden scheinen gegenwärtig in der alten Form nicht mehr gegeben, was neue Ansatzpunkte eröffnet.

Was heute unter gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen zu verstehen ist, muss nicht aus einem fiktiven übergreifenden arbeitswissenschaftlichen Konsens, sondern aus einer Pluralität von Einzeldisziplinen erschlossen werden. Das heißt, dass nunmehr die jeweiligen Erkenntnisse zunächst ohne interdisziplinäre Prüfung geltend gemacht werden können. »Da es eine einheitliche übergeordnete Arbeitswissenschaft (noch) nicht gibt, die einheitliche Erkenntnismethoden beanspruchen könnte, ist als »gesichert« eine Erkenntnis anzusehen, die den Methoden der Erkenntnisgewinnung der betr. Einzeldisziplin entspricht, es sei denn, sie wird durch eine Erkenntnis einer anderen arbeitswissenschaftlichen Disziplin ... widerlegt (falsifiziert)...«³⁶ Hierin liegt die Chance der Gegenwart, Betriebsräte durch Hinzuziehung von Sachverstand einer

Einzeldisziplin (Arbeitsrecht, Arbeitssoziologie, Arbeitspsychologie u.a.) wieder zu befähigen, sich stärker um die Zukunftsplanung ihres Betriebes zu kümmern, ohne sie, wie in der Vergangenheit geschehen, über Mammutlehrgänge in Form eines arbeitswissenschaftlichen Kurzstudiums quasi zu arbeitswissenschaftlichen Experten ausbilden zu müssen. Exemplarisches Lernen ist angesagt,³⁷ Beteiligung der Beschäftigten und strategische Wissenshandhabung via Internet.³⁸

Dabei könnten sich unter dem gegenwärtigen Restrukturierungsdruck die §§ 90/91 BetrVG als eine wichtige Brücke profilieren zwischen den sich dynamisch weiterentwickelnden Arbeitsschutz- und Präventionsbestimmungen der Gefährdungsbeurteilungen (Arbeitsschutzgesetz in Verbindung mit § 87.1-7 BetrVG), allerdings bezogen auf die bereits vorhandenen Arbeitsbedingungen,³⁹ und den Versuchen der Beschäftigungssicherung (§ 92a BetrVG) durch Initiierung von Innovationsprojekten (»besser statt billiger«).⁴⁰ Die menschengerechte Arbeitsgestaltung nach §§ 90/91 BetrVG berücksichtigt nämlich einerseits das Moment der Gefährdung und ist orientiert auf wissenschaftliche Erkenntnisse zu guter Arbeit, sie ist andererseits auf Zukunft und ihre Planung orientiert, was betriebliche Umstrukturierungen und die Einführung neuer Arbeits- und Personalentwicklungsverfahren sowie solcher zur Beschäftigungssicherung einschließt.

Wenn auch der Gesamtzusammenhang des Aktionsprogramms HdA bereits in den 1980er Jahren auseinander gerissen wurde und damit das gesellschaftliche Wirkungsspektrum sich verflüchtigte, so sind doch bestimmte Entwicklungslinien der arbeitsbezogenen Wissenschaften gefestigt und erweitert worden und andere sogar neu entstanden. Sie können hier nur cursorisch angeführt werden, wie die vielfältigen arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse zur ergonomischen Arbeitsgestaltung⁴¹ oder die beeindruckende Kumulation arbeitspsychologischen Wissens.⁴² Hinzugekommen ist die stärkere Betonung der interaktiven Dienstleistungsarbeit⁴³ und die Aufwertung der Frauenerwerbsarbeit und allgemein Hinterfragung geschlechtsspezifischer Arbeitsteilung.⁴⁴ Die beteiligungsorientierte HdA-Umsetzung schließlich differenzierte sich in interessante Entwicklungslinien der innovativen⁴⁵ und eigen-sinnigen Arbeitspolitik,⁴⁶ die eine neue gewerkschaftliche Initiative »Gute Arbeit«⁴⁷ mit hervorbrachte, welche wiederum einen Anschluss an HdA findet.

Ansätze zu einer Neubelebung der Debatte bietet auch die Europäische Norm »Grundsätze der Ergonomie für die Gestaltung von Arbeitssystemen« (ISO 6385:2004) mit ihrer Unterscheidung von Arbeitssystemen und Arbeitssituationen und ihrer expliziten Beteiligungsorientierung. Angesichts der vielfältigen Restrukturierungen auf dem Feld von Wirtschaft und Arbeit könnte eine einheitliche Methodik der Arbeitssituationsanalysen über alle Arbeitsformen hinweg⁴⁸ und eine Anerkennung der Methodik beteiligungsorientierter Aktionsforschung⁴⁹ zukünftig wichtige Ergänzungen zu den Arbeitssystemanalysen bilden. Eine neue Interdisziplinarität der Arbeitswissenschaften, bei der die Gesellschaftswissenschaften, die Handlungs- und Aktionsforschung sowie die qualitativen Methoden einen gleichwertigen Platz einnehmen müssen, könnte die gegenwärtigen Herausforderungen der

»Subjektivierung« und »Entgrenzung« von Arbeit im Rahmen einer staatlich geförderten Humanisierungsinitiative konstruktiv aufnehmen oder diese sogar weiter ausformen. Hierüber wären die Anwendungen der »gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse« mit ihrem nicht unerheblichen Ressourcenhintergrund in Form von wissenschaftlichen Gutachten und Beratungsaufträgen wieder aktivierbar. Es liegt also erneut zu einem guten Teil an der »Arbeitswissenschaft« mit ihrer interdisziplinären Ausrichtung, die darüber mit entscheidet, inwieweit sie über die oben genannten Arbeitspolitiken wieder stärker betriebspraktisch gestaltend wirken kann, »...damit die Arbeit menschlicher wird«.⁵⁰

Dass die Beschäftigten selbst einen stärkeren Zugriff auf ihre eigenen Arbeitsbedingungen bekommen und die Erfahrung der Veränderbarkeit kapitalistischer Ökonomie gleichsam im Nahbereich machen können, ist eine Bedingung und zugleich ein Ansporn, wirtschaftsdemokratische Reform- und Umgestaltungsprojekte wieder in Angriff zu nehmen.

³² Kern, Horst/Schumann, Michael (1984): Ende der Arbeitsteilung? München.

³³ Birkwald, Reimar/Pornschlegel, Hans (Hrsg.) (1973): Mitbestimmen im Betrieb. Ein arbeits- und betriebskundliches Handbuch für Arbeitnehmervertreter, Köln.

³⁴ Vgl. den Handkommentar zum BetrVG von Fitting/Auffahrt/Kaiser (1974): Betriebsverfassungsgesetz nebst Wahlordnung: Handkommentar, 11. Auflage, München; Karl Fitting war federführend im Bundesarbeitsministerium für die Reform des Betriebsverfassungsgesetzes.

³⁵ Durch: Rutenfranz, Joseph/Luczak, Holger/Lehnert, Gerhard/Rohmert, Walter/Szadowski, Dieter (1980): Denkschrift zur Lage der Arbeitsmedizin und der Ergonomie in der Bundesrepublik Deutschland. Im Auftrag der Senatskommission der Deutschen Forschungsgemeinschaft für Arbeitsmedizin und Ergonomie, hrsg. von der DFG, Boppard.

³⁶ Fitting/Auffahrt (2002), a.a.O., S. 1354.

³⁷ Vgl. Negt, Oskar (1968): Soziologische Phantasie und exemplarisches Lernen. Zur Theorie der Arbeiterbildung. Frankfurt/M.

³⁸ In diesem Sinne soll das o.g. Projekt (Anm. 13) über die Entwicklung von Bildungsbausteine wirken.

³⁹ Pickshauss, Klaus (2010): Krise, Restrukturierung und Gute Arbeit, in: Sozialismus 4, S. 36-39.

⁴⁰ Wetzel, Detlef (2005): »Tarif aktiv« - »besser statt billiger«. Leitprojekte für eine veränderte Praxis, in: Detje u.a. (Anm. 6), S. 161ff.; Allespach, Martin/Beraus, Walter/Mlynczak, Anton (2009): Arbeit gestalten - Fähigkeiten entfalten, Marburg.

⁴¹ Landau, Kurt (Hrsg.) (2007): Lexikon Arbeitsgestaltung, Wiesbaden.

⁴² Ulich, Eberhard (2005): Arbeitspsychologie, Stuttgart/Zürich, 6. Auflage.

⁴³ Böhle, Fritz/Glaser, Jürgen (Hrsg.) (2006): Arbeit in der Interaktion - Interaktion als Arbeit, Wiesbaden.

⁴⁴ Aulenbacher, Brigitte u.a. (Hrsg.) (2007): Arbeit und Geschlecht im Umbruch der modernen Gesellschaft, Wiesbaden.

⁴⁵ Schumann, Michael/Kuhlmann, Martin/Sanders, Frauke/Sperling, Hans Joachim (Hrsg.) (2006): VW-Auto 5000: Ein neues Produktionskonzept. Die deutsche Antwort auf den Toyota-Weg? Hamburg.

⁴⁶ Sauer, Dieter (2005), a.a.O. (Anm. 24)

⁴⁷ Pickshauss, Klaus (2007): Gute Arbeit - Vom Projekt zum gewerkschaftlichen Arbeitsfeld? Versuch einer Zwischenbilanz, in: Gerd Peter (Hrsg.), Grenzkonflikte der Arbeit, Hamburg; Kistler, Ernst/Musmann, Frank (Hrsg.) (2009): Arbeitsgestaltung als Zukunftsaufgabe. Die Qualität der Arbeit, Hamburg; Schröder, Lothar/Urban, Hans-Jürgen (Hrsg.) (2010), a.a.O. (Anm. 12)

⁴⁸ Meyn, Christina/Peter, Gerd (Hrsg.) (2010): Arbeitssituationsanalyse. Bd. 1: Zur phänomenologischen Grundlegung einer interdisziplinären Arbeitsforschung, Wiesbaden.

⁴⁹ Fricke, Werner (1997): Aktionsforschung und industrielle Demokratie. Forum Zukunft der Arbeit 6, Bonn.

⁵⁰ Pöhler, Willi (1979): ... damit die Arbeit menschlicher wird. Fünf Jahre Aktionsprogramm Humanisierung des Arbeitslebens, Bonn-Bad Godesberg.