

Gesellschaftliche Knotenpunkte arbeitspolitischer Programmentwicklung in Deutschland

• *Arbeitsforschung und Arbeitspolitik* • *Humanisierung der Arbeit und Qualität der Arbeit* • *sozial orientierte Forschungs- und Technologiepolitik* • *institutionalisierte Beteiligungsformen und gesellschaftliche Kräftekonstellation* • *demokratischer Sozialstaat und regulierte Märkte*

Zusammenfassung

Der Beitrag versucht das häufig vernachlässigte Verhältnis zwischen der politischen Großwetterlage und dem Binnenklima der arbeitspolitischen Programmentwicklung anhand zentraler gesellschaftlicher Knotenpunkte herauszuarbeiten. Arbeitspolitischen Protagonisten gelang es, die gesellschaftlichen Reformimpulse seit Ende der 1960er Jahre in ein staatliches Humanisierungsprogramm umzusetzen. Institutionalisierte Beteiligungsformen beförderten eine arbeitspolitische Kräftekonstellation, die im Zuge der neoliberalen Freisetzung der Marktkräfte an Gewicht verloren hat. Chancen einer humanisierungspolitischen Renaissance entstehen jedoch in der aktuellen Krise, die ordnungspolitische Regulative und öffentliche Interventionen wieder auf die Tagesordnung stellt.

Praktische Relevanz

Die Analyse von gesellschaftlichen Determinanten arbeitspolitischer Programme kann ein tieferes Verständnis über die praktische Relevanz arbeitswissenschaftlicher Förderaktivitäten und der Auswahlkriterien von Forschungsgegenständen vermitteln. Damit dürfte sich zugleich die Einschätzung über breitere Umsetzungschancen von Forschungsergebnissen verbessern. Es gilt daher, ein reflexives Verhältnis zur Kontextabhängigkeit eigener Beiträge zur konkreten Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen zu entwickeln.

Les Déterminants Sociaux de Développement des Programmes de Travail en Allemagne

• *La recherche de travail et politique du travail* • *l'humanisation de travail et la qualité de travail* • *la politique de recherche et de technologie* • *les formes institutionnalisées de participation et la configuration des forces sociales* • *l'état providence et les marchés réglés*

Résumé

Notre présentation analyse les relations déterminantes entre les évolutions macroéconomique et le développement des programmes politiques de travail. Au départ des années 70 les protagonistes sociaux ont réussi à transformer les tendances de réforme en programme public d'humanisation de travail. Les formes différentes de coopération encourageaient une configuration des forces sociales réalisant des éléments d'un progrès dans la productivité en accordance avec les besoins humains. Mais, ils furent mises à bas au cours de transformation néolibéral de l'état providence depuis les années 90. Toutefois, il y a des chances pour une renaissance dans la crise actuelle de capitalisme qui met à l'ordre du jour des régulations politiques et des interventions publiques.

Importance pratique

L'analyse des déterminants sociaux des programmes politiques de travail offre l'aide d'orientation pour mieux faire comprendre l'importance pratique des activités pour l'amélioration des conditions de travail et de vie. En outre, il se pourrait possible d'atteindre une évaluation meilleure des critères de sélection des sujets de recherche et des possibilités d'une application extensive des résultats de recherche. Ceci demande particulièrement une relation réfléchie concernant la context-dépendance des contributions personnelles.

Social Determinants of Programme Developments of Labour Policy in Germany

• *Work research and labour policy* • *humanisation of work and quality of work* • *socially oriented research and technology policy* • *institutionalized forms of participation and constellation of social forces* • *democratic welfare state and regulated markets*

Summary

Our presentation lays the focus on the relationship between macro-level determinants and micro-level developments of labour policy programmes since the late 1960ies. Protagonists of labour policies succeeded in transforming the recession-born trends of social upheaval into a broad reform agenda under the label of venturing more democracy. It implied quite a variety of legal improvements in labour policies, in particular, in the areas of occupational safety and health and of industrial relations. Works councils' rights of codetermination in social, personnel and economic questions laid down in the amended Works Constitution Act from 1972 included explicitly the application of scientific knowledge in the design of work and technology according to human needs. These demands were taken up by the Federal Government through funding the action and research programme "humanisation of work" (1974-1989) which distinguished by producing scientific findings alike for improving working conditions and modernizing the national economy. According to such bipartisan objectives there were institutionalized diverse interaction channels between the social partners from project to programme level. In a relative short time, they began to function as dialogue arenas with learning effects top-down and bottom-up thus contributing to rationalize basic conflicts and to promote the building up of an integral labour-oriented power constellation which did realize elements of productivity progress according to human needs. By and large, the alternative design solutions in various fields of personnel and organizational, work and technology development were focused by the competent bipartite advisory panel of the government into a comprehensive understanding of innovation giving a programmatic input for linkages of technical and economic dimensions with social and human demands. But, herewith supported, the shift of the Fordist techno-economic paradigm towards integrated work tasks and autonomous team work implied an increasing influence of works councils and unions on programme level which was questioned by the employers and their federations. Their resistance resulted finally in a restriction of the rather big transfer projects of the social partners informing and qualifying their respective target groups. The further termination of branch activities and their discourse platforms, getting a striking expression in the melting down of the programme budget in the 1990ies indicated a creeping erosion of the work-oriented actor configuration during the superseding "Work and Technology" programme (1989 to 2000). The formerly wide-spread opportunities of participation functioning as the institutional backbone of programme development have been dried out in the course of the neoliberal transformation of the

welfare state to primarily competitive functions. In this transition period, the comprehensive understanding of innovation narrowed down to more or less entrepreneurial objectives in both of the following programmes from 2000 onwards though centered still on the general objectives of "innovative workplace design" and "competence development". In view of the up- and downgrading spirals of labour policies work researchers are demanded to get a deeper understanding of their social and economic determinants. Thus, regressive orientations on national and company levels have been released by liberalized financial markets stimulating an intensified global competition which forced companies to short-termed, often quarterly profit calculations. The mounting pressure on reducing costs though detrimental to quality production was supported by the deregulation of labour markets and the spreading of precarious forms of employment giving rise to strained and worsening working conditions as well as stagnant or even shrinking wages. Moreover, private and public practices of limiting and saving labour, social and tax expenses combined with insufficient consumer demand, public investments and corporate innovations altogether in favour of uprising private profits, shareholder value expectations and monetary liquidity pushed finance-driven accumulation and speculation strategies triggering off a still ongoing and deepening financial and economic crisis. It puts on the agenda again a renewed political embedding of unfettered market forces through social regulations and public interventions. They might offer nowadays again chances for a renaissance of humanisation policies which could pave the way for better work, quality production and a high development path in a sustainable perspective.

Practical Relevance

The analysis of social determinants of the development of labour policy programmes gives points of reference for a deeper understanding on the practical relevance of funding activities for industrial science. There might be gained, moreover, a better evaluation of the respective selection criteria of research subjects, of the appropriate methodologies and particularly of the opportunities for a broader application of research results. In this context, particularly the new generation of academics is demanded to develop a reflexive relationship concerning the context-dependence of their own contributions to definitely improving working and living conditions.

1 Einführung

Unsichere Beschäftigungsverhältnisse und wachsender Arbeitsstress, sich verbreiternde Armut und verdunkelte Zukunftsaussichten prägen heute Arbeit und Leben vieler Beschäftigter aller Generationen: Probleme der Jugend sind nicht ausreichende Ausbildungsplätze, oft unbezahlte Praktika und Billigjobs. Die mittlere Generation drücken Stress und Unsicherheit, verursacht durch Personalabbau und prekäre Beschäftigungsformen, höhere Anforderungen und engere Terminvorgaben. Bei steigenden Arbeitsbelastungen macht den Älteren zunehmend Sorge, entweder als Minderleister vorzeitig den Arbeitsplatz zu verlieren oder die um zwei Jahre angehobene Rente auf 67 zusätzlich noch mit hohem Gesundheitsverschleiß bezahlen zu müssen. Hinter durchgreifend angespannten Arbeits- und Lebensbedingungen für die überwiegende Mehrheit der Beschäftigten steht aber die wachsende Angst vor Arbeitslosigkeit, Ausgrenzung und Armut.

Seit vielen Jahren sind Gewerkschaften, Betriebs- und Personalräte damit ausgelastet, der Erosion von gesicherten Arbeitsplätzen und Standorten, Einkommen und Vermögen entgegenzutreten. Angesichts der laufenden oder drohenden Verschlechterung der Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen startete die IG Metall 2004 die Initiative Gute Arbeit, die angesichts der Zunahme von Leiharbeit, Arbeitsstress und älter werdenden Belegschaften wieder die Qualität der Arbeit in den Vordergrund stellt (Pickshaus, Urban 2002). Diese Initiative konnte implizit an den Erfahrungen und Erkenntnissen des Humanisierungsprogramms anknüpfen, das von unterschiedlichen Koalitionsregierungen gemeinsam mit den Tarifparteien getragen wurde. Es zeichnete sich durch einen betriebs- und gesellschaftspolitischen Ausgleich zwischen Management und Beschäftigten, Gewerkschaften und Arbeitgebern mit der doppelten Zielsetzung einer Verbesserung der Arbeitsbedingungen und der Modernisierung der Volkswirtschaft aus.

Das häufig vernachlässigte Verhältnis zwischen der letztlich bestimmenden politischen Großwetterlage und dem partiell autonomen Binnenklima der

Programmentwicklung soll anhand der zentralen gesellschaftlicher Knotenpunkte seit den 1970er Jahren herausgearbeitet werden - zunächst einer gesellschaftspolitischen Reformkonstellation seit dem Ende der 1960er Jahre und dem von ihr angestoßenen sozialen Produktivitätspakt bis Ende der 1980er, dann dem programmpolitischen Rückbau unter einer sich schrittweise durchsetzenden neoliberalen Marktideologie seit den 1990er Jahren, schließlich der aufscheinenden Möglichkeit einer humanisierungspolitischen Renaissance in der von entfesselten Finanzmärkten ausgelösten wirtschaftlichen Krise. Es gilt, ihre gesellschaftlichen Triebkräfte zu bestimmen und progressive arbeitspolitische Handlungskonstellationen zu erschließen.

2 Humanisierungspolitische Impulse in der Reformkonstellation

2.1 Qualität des Arbeitslebens auf der arbeitspolitischen Agenda vor 1974

In die Entwicklung des Humanisierungsprogramms von 1974 gingen arbeitspolitische Zielsetzungen einer menschengerechten Gestaltung der Arbeitsbedingungen ebenso ein wie betriebliche Flexibilitätserfordernisse, die durch die Krise der tayloristischen Arbeitsteilung und des fordistischen Produktionsregimes ausgelöst worden waren. Die programmatische Bündelung von arbeitsinhaltenlichen Bedürfnissen der Beschäftigten und arbeitsorganisatorischen Erfordernissen der Betriebe in einem Regierungsprogramm der Arbeits- und Forschungsministerien setzte bereits eine gesellschaftliche Reformkonstellation voraus (Naschold 1981). Sie speiste sich seit Mitte der 1960er Jahre aus ersten sozialökonomischen Krisenzeichen und radikaldemokratischen Forderungen. Dabei gelang es Arbeitspolitikern und Arbeitswissenschaftlern, Gewerkschaftern und Arbeitgebern die reformpolitischen Impulse in einer beteiligungsorientierten Programmorganisation institutionell zu verankern. Arbeitsrationalisierung und technische

Automatisierung waren bis Mitte der 60er Jahre von stetigem Wirtschaftswachstum und Abbau der Arbeitslosigkeit bis hin zur Vollbeschäftigung begleitet. Mit dem neuen Grundsatzprogramm von 1963 vollzog sich eine Anpassung der deutschen Gewerkschaften an die Godesberger Reform der Sozialdemokratischen Partei, ihrem Übergang von der sozialistischen Tradition zum Sozialliberalismus (Pirker 1979). Beide Programme bejahten den technischen Fortschritt als entscheidenden Faktor für die Hebung des allgemeinen Lebensstandards und die Erleichterung der menschlichen Arbeit. Allerdings widerlegte die reale Entwicklung der Arbeitsbedingungen und Arbeitsverhältnisse die Hoffnung, dass sich die Qualität des Arbeitslebens gleichsam im technischen Selbstlauf verbessern würde. Dies war bereits in den internationalen Arbeitstagungen der IG Metall zur Automation sowie weiteren größeren Projekten dokumentiert worden.

Erst im Verlauf der kleinen Rezession 1966/67 mit mehr als einer halben Million Arbeitslosen und etwa 150.000 Kurzarbeitern traten wieder die Probleme der Sicherung von Arbeitsplätzen für die Gewerkschaften in den Vordergrund. Sie blieben allerdings mit Rücksicht auf das Krisenmanagement des sozialdemokratischen Wirtschaftsministers in der Großen Koalition zurückhaltend. Führende Tarifexperten hatten noch kurz zuvor eine betriebsnahe Tarifpolitik und mehr Mitsprache bei der Gestaltung der Arbeitsbedingungen gefordert. Dagegen wollten die Arbeitgeber mit der beschleunigten Einführung arbeitssparender Technologien die sich abzeichnende Verknappung der Arbeitskräfte und dadurch erleichterte Reallohnsteigerungen meistern. Entsprechend blieben die im Mai 1968 ausgehandelten Rationalisierungsschutzabkommen defensiv ausgerichtet, auch wenn sie materielle Übergangshilfen brachten.

Ansteigende Konkurse unrentabler Betriebe und fortschreitende Unternehmensfusionen, betriebliche Rationalisierungsmaßnahmen und staatliche Investitionsförderaktivitäten legten den Grundstein für die sich 1969 abzeichnende Hochkonjunktur; diese zahlte sich angesichts von Arbeitsplatzver-

lusten und Lohnausfällen, Einbußen an vorhandenen Qualifikationen und Umschulungserfordernissen sowie einer Zunahme geistig-nervlicher Belastungen und arbeitsbedingter Erkrankungen jedoch für die Arbeitnehmer nicht aus. So stieg die Sensibilität gegenüber gesundheitsgefährdenden Belastungen und Beanspruchungen, verdichteten und beschleunigten Arbeitsprozessen, geringen Arbeitsinhalten und autoritären Führungsstilen, während zugleich die Bedürfnisse nach immateriellen Werten wie Anerkennung, Verantwortung und Selbstentfaltung in der Arbeit mit dem zuvor erreichten höheren Lebensniveau gewachsen waren. Entsprechend häuften sich passive Verweigerungen wie Fluktuation, Absentismus und auch sinkende Produktqualität in den Betrieben.

2.2 Gesellschaftliche Krisenerscheinungen und arbeitspolitische Initiativen

Der sich in den Septemberstreiks 1969 offen artikulierende Widerstand gegen akute Verschlechterungen der Arbeits- und Lebensbedingungen speiste sich auch aus dem gesellschaftlichen Aufbruch der sich antiautoritär verstehenden, international aufbrechenden Studentenbewegung. Sie stellte in Deutschland die überkommenen Strukturen der halb-feudalen Ordinarienuniversität in Frage und mit der Forderung nach einer Demokratisierung der Hochschulen auch weitere gesellschaftliche Reformen auf die Tagesordnung (Herzog, Oehlke 1970). Sie erfuhren auch in der Öffentlichkeit weitgehend Akzeptanz. Das Bewusstsein für einen erforderlichen Modernisierungsschub fand seinen politischen Ausdruck in der sozialliberalen Koalition. Mit Kanzler Brandts Losung Mehr Demokratie wagen wurde eine Periode innerer Reformen eingeleitet.

Die arbeitspolitische Gesetzgebung vom novellierten Betriebsverfassungsgesetz (1972) über das Arbeitssicherheitsgesetz (1973) bis zum Mitbestimmungsgesetz (1976) legitimierte sich an den Ergebnissen arbeitswissenschaftlicher Forschungsvorhaben und entsprechenden Stellungnahmen auf humanisierungspolitischen Kongres-

sen der Sozialpartner. Diese reichten von der Menschenwürde im Betrieb über die Qualität des Arbeitslebens bis zur industriellen Demokratie (Vilmar 1973). Während die Arbeitgeber neue Führungskonzepte wie die Delegation von Verantwortung nach unten propagierten, forderten die Gewerkschaften bei der menschengerechten Gestaltung von Arbeit und Technik mehr Mitbestimmung der Arbeitnehmer. In diesem breiten Reformkontext konnten in den Konflikten um den Lohnrahmentarifvertrag II humanere Arbeitsbedingungen festgeschrieben werden - mit bezahlten Erholungspausen, der Begrenzung der Taktzeiten, der Unkündbarkeit ab einem Alter von 53 Jahren, sogar einer Durchschnittsverdienstgarantie ab 55 Jahren, bezahlten Pausen im Dreischichtbetrieb und der Mitbestimmung bei Gruppen- und Fließbandarbeit (Steinkühler 2008).

Als die Arbeits- und Forschungsministerien am 10. Mai 1974 das Aktions- und Forschungsprogramm zur Humanisierung des Arbeitslebens (1974-1989) veröffentlichten, waren die Sozialpartner bereit, im Rahmen dieses Programms ihren Beitrag zur Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen sowie zur Modernisierung von Wirtschaft und Gesellschaft zu leisten (Matthöfer 1977). Betriebliche Produktionsengpässe hatten erkennen lassen, dass die arbeitsteilige Betriebsorganisation immer weniger den Anforderungen an eine flexible Qualitätsproduktion gewachsen war (Altmann et al. 1983). Während die Arbeitgeber daher an neuen wirtschaftlichen Organisations- und Qualifizierungsmodellen sowie qualitäts- und produktivitätsförderlichen Techniken interessiert waren, erwarteten die Gewerkschaften die Entwicklung alternativer menschengerechter Lösungen, ergänzende Hinweise für ihre Arbeitsschutz-, Tarif- und Mitbestimmungspolitik sowie die Erforschung, Erarbeitung und Umsetzung gesicherter arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse von einer sich zunehmend interdisziplinär verstehenden Arbeitswissenschaft (Fürstenberg 1975; Schweres 1980; Pornschlegel 1982).

2.3 Beteiligungsorientierte Programmorganisation als arbeitspolitischer Generator

Das novellierte Betriebsverfassungsgesetz als ein Kernelement des demokratischen Sozialstaats in der Bundesrepublik stellte einen Ausgangspunkt für die Entwicklung humanisierungspolitischer Zielsetzungen, Strukturelemente und Verlaufsformen zu Anfang der 1970er Jahre dar (Raehlmann 2007). So konnte die reformpolitische Ausgangskonstellation in beteiligungsorientierte Regelungen übersetzt werden, die eine flexible Anpassung an sich verändernde Problemlagen ermöglichten. Als entscheidend stellte sich die Verankerung der gesetzlich geregelten Tarifautonomie der Arbeitsmarktparteien sowie der Mitbestimmungs- und Mitwirkungsrechte der betrieblichen Interessenvertretungen in der Organisation der arbeitspolitischen Programme heraus - durch die aktive Beteiligung der Betriebs- und Personalräte an Gestaltungsprojekten, die gleichgewichtige Beteiligung der Gewerkschafts- und Arbeitgebervertreter in den programmbegleitenden Beratungsgremien sowie trägerautonome Transferprojekte der Tarifparteien für ihre jeweiligen Zielgruppen (Fricke et al. 1982; Neubauer 1996).

In den betrieblichen Gestaltungsprojekten, programmbezogenen Beratungsgremien und trägerautonomen Umsetzungsvorhaben sind folgenreiche Lernprozesse zwischen den beteiligten Beschäftigten, Betriebsräten, Betriebsleitungen und den jeweiligen Vertretern der einzelnen wissenschaftlichen Disziplinen, aber auch zwischen den Experten von Tarifparteien und Fachvereinigungen sowie prüfender, normierender, beratender und ausbildender Organisationen in Gang gesetzt worden. In der sich entfaltenden interaktiven Funktionsweise dieses arbeitspolitischen Geflechts spielte die Entwicklung einer ebenso fachlich wie administrativ kompetenten Schnittstelle in der Form eines Projektträgers zwischen den Antragstellern und ministerialbürokratischen Förderentscheidungen eine nicht zu unterschätzende Rolle. In diesen Wirkungszusammenhängen bildeten sich vielfach erst institutionelle Infrastrukturen in Betrieben, Organisationen und Forschungsinstituten heraus,

die eine intensive Beschäftigung mit gestaltungspolitischen Alternativen ermöglichten. Sie regten der Tendenz nach erweiterte Orientierungen, Forschungsansätze und Handlungsmöglichkeiten der sich qualifizierenden Akteure an (Oehlke 1990).

Im Zuge der alltäglichen projekt- und programmbezogenen Problemlösungen und Konfliktbewältigungen war trotz verbleibender grundlegender Interessenunterschiede zwischen den Tarifparteien eine übergreifende politikmächtige humanisierungspolitische Handlungskonstellation bis zum Ende der 1980er Jahre entstanden. Sie stellte durch ihre vielfältigen betrieblichen und gesellschaftlichen Bezüge im Unterschied zu korporativen Integrationsformen top-down überwiegend ein offenes und dynamisches Lernsystem bottom-up dar. Es überschritt immer wieder die forschungspolitisch gezogenen Grenzen der arbeitspolitischen Programme und löste heftige Gegenreaktionen in den etablierten Institutionen aus, die sich von Anfang an mehr oder weniger auf den wehrlosen Projektträger entluden (Pöhler, Peter 1982). Für seine Versuche gesellschaftlicher Einflussnahme musste das kleine HdA-Programm daher jeweils mit inhaltlichen, verfahrensmäßigen und finanziellen Einschränkungen bezahlen, die zunehmend von marktzentrierten Kräfteverschiebungen bestimmt wurden.

3 Humanisierungspolitische Erosion in der neoliberalen Konstellation

3.1 Schranken auf dem Weg zu einem arbeitspolitischen Paradigmenwechsel

Trotz der Erschließung zukunftsweisender Elemente für einen arbeitspolitischen Paradigmenwechsel waren von Anfang an erhebliche Wirkungsverluste zu verzeichnen. Sie ließen sich auf die kumulative Wirkung restriktiv wirkender Kräfte in Wirtschaft und Staat zurückführen, die seit den 1990er Jahren durch das Zusammenspiel betrieblicher Rationalisierungs- und

staatlicher Deregulierungsstrategien überlagert wurden. Von der Zurückdrängung menschengerechter Gestaltungsansätze von Arbeit und Technik und entsprechend human orientierter Innovationsbestrebungen in der neoliberalen Umbruchperiode legten die Einschläferung institutionalisierter Beteiligungsformen, die periodische Kürzung der ohnehin begrenzten Haushaltsmittel und die Verringerung der ausgefächerten Förderschwerpunkte in den auf das HdA-Programm folgenden Forschungsprogrammen ein nicht zu übersehendes Zeugnis ab. Hiermit war der schleichende Niedergang der arbeitspolitischen Kräftekonstellation im Zuge sozialstaatlicher Erosionsprozesse vorgezeichnet.

Das Humanisierungsprogramm hatte in themenspezifischen Einzel-, komplexen Verbund- und umfassenden Branchenprojekten eine überraschende Fülle von betrieblichen Erfahrungen und arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen geliefert. Diese reichten auszugswise vom Abbau negativer Umgebungseinflüsse etwa bei Lärm und Asbest, allergischen und Krebsrisiken am Arbeitsplatz über die menschengerechte Gestaltung von Industrierobotern und Werkzeugmaschinen, flexiblen Fertigungssystemen und interaktiver Software bis zur Entwicklung von beteiligungsorientierten Organisationsmodellen in der Montage- und Büroautomation. Auf solch mannigfaltiger Grundlage hatte der HdA-Gesprächskreis als zentrales Beratungsgremium der Bundesregierung bereits 1984 humanisierungspolitische Innovationsthesen formuliert, die in der Verbindung humaner und sozialer, technischer und wirtschaftlicher Aspekte einen zentralen Stellenwert für die weitere Programmentwicklung gewannen (Neubauer, Oehlke 1996). Sie knüpften zugleich an eine wachsende Wertschätzung des menschlichen Arbeitsvermögens in einer zunehmend flexiblen Qualitätsproduktion an, die den Boden für arbeitspolitische Interessenkompromisse in neuen Produktionskonzepten ebnete (Kern, Schumann 1984)

Vor diesem gesellschaftlichen Hintergrund ermöglichten es die programm- und projektpolitischen Interaktionen einer Vielzahl von betrieblichen, institutionellen und wissenschaftlichen

Akteuren, zentrale Dimensionen für einen arbeits- und technikpolitischen Paradigmenwechsel herauszuarbeiten (VDI 1989). Es handelte sich um arbeitsmedizinisch und betriebsepidemiologisch erweiterte Ansätze einer präventiven Gesundheitsförderung; arbeitspsychologisch und berufspädagogisch erschlossene Formen der Persönlichkeitsentfaltung in der Gestaltung von Arbeitsbedingungen; die arbeits- und ingenieurwissenschaftlich, aber auch von Informatikern und Sozialwissenschaftlern herausgearbeiteten Strategien sozialer Technikgestaltung in der Werkzeugperspektive; schließlich die industrie- und organisationssoziologisch inspirierten neuen Produktions- und Dienstleistungskonzepte bis hin zu regionalen Innovationsnetzwerken. Für Ergebnisvielfalt und Reflexionsniveau im Verlauf der arbeitspolitischen Programmentwicklung sei stellvertretend für die unzähligen themen- und branchenspezifischen Einzel- und Reihenveröffentlichungen etwa im Bereich des Bergbaus, aber auch anderer Branchen auf die zentrale, 100 Bände umfassende grüne Schriftenreihe Humanisierung des Arbeitslebens (Campus Verlag; VDI-Verlag; Verlag Glückauf) verwiesen.

Allerdings standen die übergreifenden Lösungsansätze immer wieder vor dem strukturellen Problem, disziplinspezifische Karrieremuster, arbeitsteilige Ressortzuschnitte und unzureichend vernetzte Förderprogramme zu überwinden. Letztere blockierten mit ihrer verfahrenstechnischen Input-Orientierung die wachsenden Erfordernisse einer innovativen Ergebnisakkumulation (Volkholz 1990). Die Abkopplung des Programms Fertigungstechnik hatte bereits eine breite Umsetzung humanisierungspolitischer Erfahrungen und Erkenntnisse als Querschnittsaufgabe einer sozialverträglichen Technologiepolitik in Frage gestellt. Die Unabhängigkeit der sozialwissenschaftlichen Begleitforschung war zudem Anfang der 1980er Jahre eingestellt worden, während die trägerautonomen Transferprojekte der Tarifparteien am Ende des Jahrzehnts zur Disposition standen. Das sollte gestaltungsrelevante Kompetenzgewinne der Betriebsräte in ihren rechtlichen Beteiligungsmöglichkeiten an betrieblichen Veränderungsprozessen im anschließenden, von 1989 bis 2000 laufenden Programm

Arbeit und Technik (AuT) und damit breitenwirksame Umsetzungsziele in der Zukunft einschränken.

3.2 Gesellschaftliche Kräfteverschiebungen und arbeitspolitische Rückschritte

Mit der verordneten Einstellung der Umsetzungsprojekte wurden zugleich die paritätisch gesteuerten Branchenvorhaben mit ihren zahlreichen betrieblichen Demonstrationsprojekten zurückgefahren, während die Gutachter-, Beratungs- und Sachverständigenkreise einen schleichenden Bedeutungsverlust erlitten. Es handelte sich quasi um einen erzwungenen Rückzug der Tarifparteien, der bei den Gewerkschaften leider eine organisationsinterne und gestaltungspolitische Abstinenz zur Folge hatte. Der institutionelle Rückbau des ehemaligen Aktions- zu einem experimentellen Forschungsprogramm besiegelte das Schicksal der humanisierungspolitischen Handlungskonstellation als einer konstruktiven Entwicklungsform vergesellschafteter Arbeitspolitik. Mit dem Verlust von gesellschaftlichen Steuerungs- und öffentlichen Kontrollmöglichkeiten orientierten sich die administrativen Entscheidungen über die Entwicklung, Einschränkung und Einstellung von Forschungsschwerpunkten in steigendem Maße an politischen Opportunitäts Gesichtspunkten.

Entsprechend konnte in dem breit angelegten Förderspektrum des neuen Folgeprogramms Arbeit und Technik (AuT-Programm) den Herausforderungen des deutschen Einigungsprozesses nur in dem begrenzten Rahmen abgespeckter mittelfristiger Handlungsfelder begegnet werden. Die ostdeutschen Projekte in dem zentralen Schwerpunkt Bausteine für neue Arbeits-, Produktions- und Dienstleistungskonzepte standen zudem unter dem Damoklesschwert drohender Betriebsschließungen und fortschreitender Industrialisierungsverluste. Angesichts ansteigender Arbeitslosenzahlen ergriff der noch existierende Gesprächskreis im Rahmen des von den Gewerkschaften vorgeschlagenen Bündnisses für Arbeit die vielversprechende Gelegenheit zu einer neuen Programminitiative Beschäftigung durch Innovation (Lehner

et al. 1998; Neubauer, Oehlke 1997). Während diese an politischen Widerständen in der christlich-liberalen Koalitionsregierung scheiterte, gelang es, die parallel vom Projektträger vorangetriebene Initiative Dienstleistungen für das 21. Jahrhundert, allerdings mit einem erheblich reduzierten Förderkonzept, dauerhaft zu etablieren.

Im Zuge staatlicher Spar- und Deregulierungsbestrebungen hatte sich die Kluft zwischen erweiterten programmatischen Ansprüchen und ihrer praktischen Einlösung immer mehr zugespitzt. So schrumpften einstmals breite Forschungs- und Aktionsfelder zusammen, liefen aus oder sind vorzeitig eingestellt worden. Dies galt für den Abbau krankmachender Umgebungsbelastungen und ansteigender arbeitsbedingter Erkrankungen ebenso wie für die menschengerechte Gestaltung technisch-organisatorischer Systeme in Produktion, Verwaltung und Software, aber auch für die umfassende Verbesserung der Arbeits- und Entwicklungsbedingungen in mittelständisch geprägten Branchen von der Gießerei- und Schmiedeindustrie bis zum Tischlerhandwerk und Gaststättengewerbe. Der Niedergang der zunächst expandierenden Förderbereiche trat in der finanziellen Ausstattung deutlich zutage. Der Programmhaushalt zeigte einen raschen Anstieg in der zweiten Hälfte der 1970er Jahre, eine Konsolidierung um 100 Millionen DM in der folgenden Dekade und eine Halbierung auf 50 Millionen DM in den 1990er Jahren, einmal von zusätzlichen, sich kumulativ addierenden Teuerungsverlusten und dem erweiterten qualitativen und quantitativen Aufgabenspektrum durch den deutschen Einigungsprozess abgesehen.

3.3 Arbeitspolitische Anpassungstendenzen an kurzfristige Renditestrategien

Die anhaltende Budgetrestriktion teilte das ab Ende der 1990er Jahre diskutierte Rahmenkonzept Innovative Arbeitsgestaltung - Zukunft der Arbeit (2001-2006) mit dem aktuell laufenden Förderprogramm Arbeiten - Lernen - Kompetenzen entwickeln. Innovationsfähigkeit in einer modernen

Arbeitswelt. Beide Fortschreibungen des gesellschaftspolitisch verorteten Innovationskonzepts zielen in einer stärker unternehmenspolitisch akzentuierten Stoßrichtung auf eine Stärkung der individuellen Beschäftigungs- und betrieblichen Innovationsfähigkeit. Hierbei standen zunächst Fragen der Unternehmensentwicklung und des demographischen Wandels, nunmehr flexible Veränderungskulturen und Wertschöpfungspartnerschaften im Vordergrund. Erschwerend wirkt allerdings der Druck eines wirtschaftlichen Umfeldes, das auf kurzfristige Gewinne im Interesse steigender Aktienwerte setzt. Schon in den schlanken, auf den internationalen Wettbewerb orientierten Produktionsstrategien der frühen 1990er Jahre zeichneten sich in der begrenzten Rücknahme der Arbeitsteilung innovationshemmende Effekte liberalisierter Kapitalmärkte ab (Oehlke 2004, 163-186). Dies ist am Übergang von berufsständisch geprägten Ingenieurskulturen zu finanzgeleiteten Geschäftspolitiken nachgewiesen worden, die immer mehr Managementkonzepte und Firmenorganisationen, Arbeits- und Sozialbeziehungen bis hin zur Wiederkehr arbeitsteiliger Strukturen mit standardisierten Produktionsabläufen und hierarchischen Kontrollstrategien zu bestimmen beginnen.

Statt gesundheits- und lernförderlicher Gestaltungsalternativen von Arbeit und Technik stehen arbeitspolitisch aufgeladene Begriffe wie entrepreneurship, employability und empowerment für eine subjektiv gewendete Arbeits- und Beschäftigungspolitik. Sie zielt mit indirekten Steuerungsmethoden auf eine flexible Anpassungsbereitschaft unternehmerisch handelnder Individuen an wechselnde Marktrisiken und fremdbestimmte Rentabilitätskalküle mit selbstausbeuterischen Wirkungen (Peters, Sauer 2005). Unter dem Druck deregulierter Arbeitsmärkte werden zudem ehemals stabile Normalarbeitsverhältnisse in ein Spektrum prekärer Beschäftigungsformen mit erheblichen Qualifikationsverlusten aufgelöst, während historisch errungene Standards der Leistungsregulierung etwa mit der Ausdehnung der Arbeitszeiten aufgekündigt werden. In dem Zangenriff staatlicher Deregulierungs- und kurzfristiger Renditestrategien der Unternehmen geht das gesellschaftspolitische Fundament einer innovativen

Arbeitspolitik mit ganzheitlichen, selbstbestimmten und lernförderlichen Organisationsformen verloren (Schumann 2008). Bei standardisierten Arbeitsprozessen mit einem straffen Zeitmanagement werden arbeitswissenschaftliche Gestaltungsabteilungen scheinbar ebenso überflüssig wie arbeitswissenschaftliche Fachbereiche an den Hochschulen (Lippoth et al. 2007). Auf dieser Linie waren bereits frühere Initiativen für Landesprogramme in Schleswig-Holstein, Niedersachsen und dem Saarland gekappt, mühsam zum Laufen gebrachte Aktivitäten im Freistaat Sachsen nach ein paar Jahren abgebrochen und bereits länger existierende Förderprogramme in NRW und Bremen angesichts sinkender Finanzmittel des Europäischen Sozialfonds zurückgefahren worden (siehe Fricke 1994).

Mit der fortschreitenden Erosion flächendeckender Tarifverträge, ausgebauter Sozialsysteme und öffentlicher Sektoren findet ein Funktionswandel von allgemeinen volkswirtschaftlichen, sozialstaatlichen und öffentlichen Regelungen zu selektiven privat-, gewinn- und betriebswirtschaftlich orientierten Maßnahmen statt. In der globalen Wettbewerbsfalle ist nicht mehr Breiten-, sondern Spitzenförderung das Gebot der Stunde. Sie stellt einen Gegenpol zu humanisierungspolitischen Zielsetzungen dar. Angesichts knapper Mittel werden weniger gesellschaftliche Entwicklungspotenziale insgesamt, sondern im Existenzkampf der Regionen, Unternehmen und sozialen Gruppen bis hin zu den atomisierten Individuen primär die schon starken Leistungsträger, die global operierenden Flaggships, die technologischen Leuchttürme und Spitzenuniversitäten gefördert. Es ist daher nicht verwunderlich, dass sich vordemokratische Ungleichheits-, Elite- und Machtvorstellungen auf dem Vormarsch befinden (Heise 2006). In dem allgegenwärtigen Ruf nach Siegermentalitäten, also der kaum noch kaschierten Propaganda für sozialdarwinistische Verhaltensweisen, kommen tektonische Verschiebungen in einer gesellschaftlichen Bewusstseinsverfassung zum Ausdruck, in der Gleichheits-, Gerechtigkeits- und Solidaritätsdiskurse in steigendem Maße außer Kraft gesetzt werden (Nolte 2008).

4 Humanisierungspolitische Renaissance in der akuten Krisenkonstellation

4.1 Aufklärung über Triebkräfte negativer arbeitspolitischer Wirkungsketten

Die allseits geforderten staatlichen Interventionen zur Bewältigung der Finanzmarktkrise bringen eine sich wieder andeutende Wertschätzung der Realwirtschaft hervor, die den Humus für eine Revitalisierung arbeitspolitischer Gestaltungsziele bietet. Sie setzen freilich vor allem in der jüngeren nachwachsenden Generation eine stärkere Bewusstwerdung über die gesellschaftlichen Triebkräfte negativer arbeitspolitischer Wirkungsketten voraus. Entsprechend steht die erforderliche Reaktivierung arbeitspolitischer Akteure vor der Aufgabe, human orientierte Innovationspfade mit gesellschaftlicher Verantwortung zu verbinden. Solche im europäischen arbeitspolitischen Diskurs genannten high roads (Brödner et al. 1998) verlangen über den anstehenden Ausbau von Mitbestimmungsrechten auf Betriebs- und Unternehmensebene hinaus eine ordnungspolitische Einbettung von Märkten, möglichst in einer sozial-ökologischen Perspektive. Deren Realisierung bedarf freilich erweiterter gesellschaftlicher Interaktionen, die transnationale Kooperationsformen zumindest in einem europäischen Rahmen einschließen.

Die gebotene Aufklärung über negative arbeitspolitische Wirkungsketten verlangt eine Diskussion über die gesellschaftliche Funktion der allgemeinen Wettbewerbsobsession (Krugman 1993). So sind unter dem vermeintlichen Sachzwang Globalisierung die anfänglich gleichgewichtigen leistungs-, beschäftigungs- und sozialpolitischen Dimensionen der Lissabonner Zielsetzungen der EU auf ein nunmehr allein geltendes Wettbewerbsmantra verkürzt worden (Alhadeff, Hugendubel 2005). Schon zuvor landeten sozial- und arbeitspolitische Bestrebungen in der Europäischen Kommission im Abseits (Andreasen et al. 1995). Entsprechend warnte vor zehn Jahren eine hochrangige Expertengruppe vor nationalen lohn-, sozial- und steuerpolitischen Unterbietungswettläufen (European Commission 1998, 47-49). Für sich

allgemein verschlechternde Beschäftigungs-, Arbeits- und Lebensbedingungen ist der Verdrängungswettbewerb des Exportweltmeisters Deutschland insofern nicht unschuldig, als er mit seinen Dumpingstrategien die europäischen Konkurrenten ebenfalls auf sozial- und arbeitspolitische Rückschritte verpflichtet. Die Abwärtsspirale schlägt sich in der EU exemplarisch in der geplanten Novellierung der Arbeitszeitrichtlinie nieder. Hier steht die von deutscher Seite geforderte Erhöhung der wöchentlichen Arbeitszeit zu arbeitswissenschaftlichen Kriterien menschengerechter Arbeitsgestaltung ebenso im Widerspruch wie zu den arbeitspolitischen Zielsetzungen eines sozialen Europa.

Angesichts der humanisierungspolitischen Regressionstendenzen in deregulierten Märkten ist von einer reflexiven Arbeitswissenschaft zu bedenken, inwieweit hierfür die entfesselten Standortwettbewerbe mit verantwortlich zeichnen. Sie laufen in ihrem gesellschaftspolitischen Inhalt auf eine fortschreitende Polarisierung der Einkommens- und Vermögensverhältnisse mit einer drastisch abgesenkten Lohnquote hinaus. Während am unteren Ende der gesellschaftlichen Einkommensskala sich das frühindustrielle Phänomen der arbeitenden Armen ausbreitet, explodieren die angeeigneten Einkünfte am oberen. Da sich Realinvestitionen bei der chronischen Unternachfrage und Unterbeschäftigung (John Maynard Keynes) nicht lohnen, drängt die überquellende Liquidität einmal auf die Privatisierung öffentlicher Güter, Systeme und Leistungen im inländischen Gemeinwesen, zum anderen in spekulative Transaktionsgeschäfte auf den internationalen Finanzmärkten. Mit der Liberalisierung des Kapitalverkehrs und den Privatisierungen im öffentlichen Sektor zeichnen die politischen Entscheidungsträger für die Entkopplung der Kausalkette von den Gewinnen heute über die Investitionen von morgen bis zu den Arbeitsplätzen übermorgen mitverantwortlich. Sie haben sich insbesondere in Deutschland auf steuer-, arbeits- und lohnpolitisch geförderte Steigerungen der Renditen, Aktienwerte und Finanzinnovationen unter weitgehender ideologischer Flankendeckung der wissenschaftlichen Institute und etablierten Meinungsträger versteift. Dabei sind ihnen

volkswirtschaftliche, sozialpolitische und gesellschaftliche Zusammenhänge weitgehend aus dem Blickfeld geraten, ganz zu schweigen von betriebsverfassungsrechtlichen Geboten menschengerechter Arbeitsgestaltung und ihren arbeitswissenschaftlich operationalisierten Kriterien (Luczak et al. 1987).

Es sind eben nicht allein naturwüchsige Sachzwänge des globalen Wettbewerbs oder eine zuweilen im gleichen Atemzug genannte demographische Überalterung dafür verantwortlich zu machen, dass etwa in der Automobilindustrie betriebliche Leistungen verringert, wieder Überkopfarbeit eingeführt, früher getätigte Innovationen für verstellbare Hängevorrichtungen gestrichen und arbeitswissenschaftlich qualifizierte Mitarbeiter von Stabsstellen in unmittelbar wertschöpfende Funktionen eingegliedert werden (Frieling 1999; 2003). Insofern sind die Arbeitswissenschaftler im Spannungsfeld zwischen Forschung und Betriebspraxis gehalten, sich entschieden dagegen zu wehren, dass ihre disziplinspezifischen Ergebnisse, interdisziplinären Forschungskonzepte oder gemeinsamen Memoranden buchstäblich ins Gegenteil verkehrt werden, wenn eine quasi frühindustrielle Verlängerung der Arbeitszeiten mit der Verdichtung der Poren des Arbeitstages (Karl Marx) gekoppelt wird. Dies ist aber die ruinöse Essenz einer arbeits- und unternehmenspolitischen Rückwärtswende durch wieder stärker arbeitsteilig organisierte Leistungssteigerungen unter verstärkter Kontrolle durch die operativen Führungskräfte (Gryglewski 2007). Solcherart renditefixierte Plädoyers im Sog unmittelbarer Rentabilitätsdiktate und um sich greifender Shareholder Value-Orientierungen blenden die individuellen, betrieblichen und volkswirtschaftlichen Kosten hierdurch verursachter arbeitsbedingter Erkrankungen und Frühberentungen ebenso aus wie betriebliche Entwicklungsblockaden infolge von Qualifikations- und Innovationsverlusten (Detje et al. 2006; Dechmann et al. 2007).

4.2 Reaktivierung arbeitspolitischer Akteure und hohe Entwicklungspfade

Gegenüber weiteren Lohnspreizungen durch hierarchisierte Organisationsformen mit Lohn- und Qualifikationsenkungen als Leitbildern einer unternehmenspolitischen Gegenreform, die passgerecht durch die staatlichen Arbeitsmarkttagenden ergänzt worden ist, gewinnen die gewerkschaftlichen Forderungen für gute Arbeit wieder an Überzeugungskraft (IG Metall Projekt 2007). Hierbei ergibt sich eine breite Übereinstimmung von der entsprechenden Initiative der IG Metall über den DGB-Index Gute Arbeit bis zum Sicherheitskatalog der Internationalen Arbeitsorganisation, für den zentrale Indikatoren herausgearbeitet worden sind: geregelte Zugänge zum Arbeitsmarkt, alternative Beschäftigungsmöglichkeiten, langfristige Einkommenssicherheit, ausreichender Arbeits- und Gesundheitsschutz, Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten, Entwicklungsperspektiven am Arbeitsplatz und eine institutionalisierte Interessenvertretung (Welt der Arbeit 2004). Mit der Thematisierung dieser Zielsetzungen wird die Qualität der Arbeits-, Leistungs- und Beschäftigungsbedingungen wieder als strategisches Aufgabenfeld einer arbeitsorientierten Interessenpolitik und gewerkschaftlichen Konfliktfähigkeit etabliert (Peters, Schmitthener 2003; Detje et al. 2005; Pickshaus, Urban 2009). Sie bedürfen der Einbettung in einen erweiterten Strategieansatz, der sich auf bildungs-, forschungs- und technologiepolitische ebenso wie auf wirtschafts-, sozial- und finanzpolitische Felder erstreckt (Urban 2005).

In diesem Zusammenhang gilt es, die weitgehend vergessenen oder auch verdrängten Stärken des Humanisierungsprogramms wieder ins gesellschaftliche Bewusstsein zu heben: die konkrete Herausarbeitung eines interaktiven Gestaltungsansatzes im Verein mit arbeitswissenschaftlicher Fachkompetenz in den eigenständigen und zugleich miteinander verbundenen Forschungs-, Innovations- und Aktionsfeldern des präventiven Arbeits- und Gesundheitsschutzes, der integrierten Aus- und Weiterbildung, der innovativen Arbeits- und Technikgestaltung und beteiligungsgetragenen Organisationsentwicklung (Oehlke

2004, 81-124). Sie stellen in ihrer gesellschaftlichen Entwicklungsperspektive eine zukunftsöffnende Alternative zu der vorherrschenden, betriebswirtschaftlich reduzierten Wettbewerbsrhetorik dar. Dies fängt bei der Verringerung der individuellen, betrieblichen und gesellschaftlichen Verluste durch Berufsunfälle und arbeitsbedingte Krankheiten an und setzt sich in der Bewahrung und Entfaltung der kreativen und kooperativen Potenziale der Beschäftigten im Rahmen ihrer betrieblichen Mitwirkungsmöglichkeiten fort. Entsprechend hatte sich seinerzeit der Arbeitgeberverband Gesamtmetall in einer richtungweisenden und breit verteilten Broschüre (1992) für erweiterte Handlungs-, Gestaltungs- und Lernmöglichkeiten der Mitarbeiter ausgesprochen. Es ist zu begrüßen, dass sich die Bundesarbeitsgemeinschaft für Sicherheit und Gesundheit (Basi) erneut der nationalen und internationalen Bedeutung steigender Arbeitsqualität und menschenwürdiger Beschäftigung sowie im engeren Sinn dem Arbeits- und Gesundheitsschutz als leistungsmotivierendem Produktivitätsfaktor zuwendet (Müller 2008).

Eine rechts- und tarifpolitisch vergesellschaftete Innovationsfunktion, die den Ausbau strategischer Wissensallianzen mit den Arbeitswissenschaften einschließt, erhöht gerade die Möglichkeit hoher Entwicklungspfade (high roads). Diese zeichnen sich durch die Kombination von Prozess- und Produktinnovationen auf der Grundlage einer betrieblich und gesellschaftlich geförderten Entfaltung menschlicher Potenziale aus, mit denen zugleich verbesserte und erweiterte Beschäftigungsmöglichkeiten erschlossen werden können (European Work and Technology Consortium 1998). Hierbei kommt dem inner-, zwischen- und überbetrieblichen Kooperations- und Wissensmanagement, das die Mitwirkung möglichst aller Beschäftigten einschließt, eine Schlüsselrolle zu (Rouilleault, Rochefort 2005). Es wird von einigen aufgeklärten Unternehmen praktiziert, aber bisher von den Sozialpartnern in Deutschland nicht ausreichend gewürdigt. Auch sind von den Arbeitswissenschaften allenfalls begrenzt die seit knapp anderthalb Jahrzehnten anhaltenden Bestrebungen EU-geförderter Projekte nationaler Protagonisten zu einem europäischen

High Road zur Kenntnis genommen worden. Es handelte sich insbesondere um das Europäische Konsortium Arbeit und Technik gegen Mitte der 1990er Jahre, dann um das Europäische Netzwerk für die Arbeitsorganisation EWON und um das seit 2004 geförderte europäische Netzwerk zu arbeitsorientierten Innovationsstrategien (Oehlke et al. 2007).

4.3 Arbeitspolitische Wende in sozial-ökologisch eingebetteten Märkten

Die Reaktivierung humanisierungspolitischer Kräftekonstellationen verlangt eine wachsende interessenpolitische Schnittmenge zwischen gewerkschaftlichen, unternehmerischen und staatlichen Akteuren. Gute Arbeit für die Beschäftigten und bessere Produkte auf den Märkten sprechen für eine Neuauflage arbeitspolitischer Aktivitäten durch die Tarifparteien mit einer zentralen Rolle der Arbeitswissenschaften, insbesondere in ihrem interdisziplinären Zusammenwirken bei der Erschließung innovativer Lösungswege. Auf entsprechende gesellschaftliche Interaktionen lässt sich das hohe, ja überragende Ranking nordischer Staaten sowohl nach der Entwicklung von Humanindikatoren als auch in ihrer Wettbewerbsfähigkeit zurückführen. Hierfür zeichnen in Norwegen und Schweden längere Traditionen des institutionalisierten sozialen Dialogs mit einer qualitativen Unterstützung durch arbeitspolitische Programme mitverantwortlich (Oehlke 2007). In jüngerer Zeit bilden in Finnland institutionalisierte Arbeits-, Innovations- und Beschäftigungsaktivitäten der Tendenz nach kommunizierende Röhren (Alasoini et al. 2005). Es handelt sich hierbei um gesellschaftliche Aktivierungsprozesse, mit denen technische, humane und organisatorische Ressourcen von Beschäftigten, Unternehmen und Regionen gestärkt und weiter entwickelt werden können (Ennals, Gustavsen 1999).

Bei der Realisierung hoher Entwicklungspfade wird eine stärkere Beachtung nationaler, zunehmend auch europäischer und internationaler Arbeitsstandards unumgänglich (Scherrer, Greven 2001). Hierbei spielen trans-

ationale Tarifabschlüsse und einklagbare europäische Mindestbedingungen eine an Gewicht gewinnende Rolle. Letztere sollten in internationalen Handels- und Investitionsabkommen einbezogen werden, um den Wettbewerbsdruck in einem social benchmarking auf eine Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen zu lenken. Entsprechend sind gegenüber betriebswirtschaftlich verengten Renditekalkülen erweiterte Wirtschaftlichkeitsrechnungen angesagt, die bereits im Humanisierungsprogramm eine differenzierte Ausarbeitung erfuhren (Neubauer 1985; Gottschalk 1989). Sie stehen heute vor der Aufgabe, einen tragfähigen Ausgleich zwischen betrieblichen Flexibilitätserfordernissen und sozialen Sicherheitsbedürfnissen zu gewährleisten. Dies war in dem Grünbuch zur Arbeitsorganisation eine leitende Zielsetzung (Europäische Kommission 1997); diese wurde aber im Zuge der Ausweitung von prekären Beschäftigungsformen und Zumutbarkeitskriterien, von steigenden Leistungsabschöpfungen und Gesundheitsrisiken sowie verbreiteten Niedriglohnssektoren und Armutszonen gerade in Deutschland konterkariert. Hier sind auf der Überholspur zur angelsächsischen Kapitalismusvariante die früheren Bestrebungen zur Humanisierung der Arbeit in ihrer Doppelfunktion als soziale Reproduktionsbedingung und als betriebliche Innovationsressource weitgehend außer Kraft gesetzt worden.

Darüber hinaus müssen arbeitspolitische Interventionen in steigendem Maße nachhaltige Produktivitätskriterien berücksichtigen. Sich rechnende Entwicklungspfade im Geiste sozialer und ökologischer Verantwortung verlangen nach wirtschafts- und finanz-, sozial- und arbeitspolitischen Rahmenkonzepten auf nationaler und europäischer Ebene. Dies wird jedoch von den europäischen Institutionen, insbesondere der jeglicher demokratischen Legitimation enthobenen Europäischen Zentralbank (aber auch den Entscheidungen des Europäischen Gerichtshofes) in ihrer marktwirtschaftlichen und krisenträchtigen Dogmatik immer wieder unterlaufen (Scharpf 2004). Dagegen bietet sich als Alternative eine europäisch abgestimmte und national ergänzte, strukturpolitisch ausgerichtete und umweltpolitisch akzentuierte

Investitions- und Beschäftigungsförderung mit hohen Nachfrageeffekten an. Auf dem Wege zu solch einer sozial-ökologischen Einbettung wieder regulierter Märkte sollten erneuerte und erweiterte Humanisierungsbestrebungen als innovativer Entwicklungsgenerator für Beschäftigte und Betriebe neue Chancen erhalten.

5 Fazit

In der gegenwärtigen Krise neoliberaler Politikkonzepte kommt zugleich das Scheitern ihrer ökonomischen, politischen und wissenschaftlichen Wegbereiter zum Ausdruck. Der von ihnen entfesselte profittreibende und finanzmarktgetriebene Kasino- und Raubtierkapitalismus (Helmut Schmidt) untergräbt mit seiner quartalsorientierten Kurzfristökonomie fortschreitend seine produktive Basis. Dabei stellen die steuerpolitisch geförderten, wenn auch neuerdings populistisch als Heuschreckenplage kritisierten Finanzinnovationen ein Zerrbild kreativer Zerstörung dar. Wider alle Markttheologie bestätigt sich die empirisch gesättigte Erkenntnis, dass produktive, innovative und nachhaltig wirksame Unternehmensfunktionen eines staatlichen ordnungspolitischen Rahmens von lokalen bis zu internationalen Ebenen bedürfen. Die Selbstliquidation der vergötzten Finanzmärkte im Tanz um das goldene Kalb beginnt erste Risse in dem betonierten neoliberalen Einheitsdenken (Pierre Bourdieu) zu erzeugen. Sie eröffnen Chancen für eine humanisierungspolitische Renaissance in einer demokratisch eingebetteten Marktwirtschaft, in der arbeits- und beschäftigungspolitische Verwerfungen zurückgenommen werden. Dies ist schon deshalb nötig, um die Unternehmen aus der Strangulierung ihrer kreativen Ressourcen durch die aktionärsbezogene Orientierung auf permanente Kostensenkungen zu befreien.

In diesem Sinne gibt die IG Metall-Initiative Besser statt billiger (Wetzel 2005) einen wichtigen Anstoß für das betriebliche Management, die angestrebte Aktivierung der Belegschaften zur Bewahrung ihrer Arbeitsplätze durch eine verstärkte Mitsprache für

eine innovativ orientierte Qualitätsproduktion zu nutzen. Für qualitäts- und innovationsförderliche Wettbewerbsvorteile gewinnt die Förderung einer gesundheits-, lern- und kreativitätsförderlichen Arbeitspolitik eine zentrale Bedeutung. Um die arbeitspolitischen Modernisierungsziele nachhaltig für verbesserte individuelle Lebens- und gesellschaftliche Entwicklungsbedingungen nutzbar zu machen, bedarf es freilich einer verstärkten gesellschaftlichen Einbettung und Ausrichtung wirtschaftlicher Zielsetzungen. Hierbei gewinnen theoretische Fragestellungen wieder an Aktualität, die von der Entwicklung der Arbeit als einer notwendigen Lebensbedingung bis zu einem zentralen Lebensbedürfnis reichen und einen Bogen von der materiellen Existenzsicherung bis zur kulturellen Entfaltung aufspannen. Sie werden seit einigen Jahren von dem Forum Neue Politik der Arbeit, programmatisch in seinen Spandauer Thesen, thematisiert (Scholz et al. 2005).

Voraussetzung für solch eine arbeitspolitische Renaissance ist nicht nur die schonungslose Analyse der selbst zu verantwortenden Fehlallokationen der eigenen intellektuellen und institutionellen Ressourcen bei den Wissenschaften, Gewerkschaften und Arbeitgebern, sondern auch ihr fortschreitender Dialog über eine zukunftsöffnende Umkehr aus der globalen Wettbewerbsfalle. Es geht hierbei um einen entwicklungsförderlichen Interessenausgleich zwischen Kapital und Arbeit, eine effektive Arbeitsteilung zwischen öffentlichen und privaten Aufgaben sowie eine fortschreitende Integration nationaler und internationaler Zielsetzungen und Regulationsformen von nationalen Arbeits- und Sozialstandards über europäische Mindestbedingungen und Rahmenvereinbarungen bis zu Normen der Internationalen Arbeitsorganisation und Kontrollen des internationalen Kapitalverkehrs. Gerade die letzteren werden im Zuge transnationaler Wertschöpfungsketten und Finanzmarkttransaktionen für erfolgreiche arbeitspolitische Strategien unter den Bedingungen zunehmend verteilter Arbeit unabdingbar. Gesellschaftliche Reformkonstellationen können im Unterschied zu dem Aufbruch in den 1970er Jahren daher nicht mehr allein auf verbesserte Arbeitsbedin-

gungen und wettbewerbsorientierte Modernisierungen in einem nationalen Rahmen setzen; sie müssen vielmehr darüber hinaus fortschreitend soziale und ökologische Benchmarks in einer nachhaltigen Perspektive aufnehmen, die eines verstärkten europäischen und internationalen Austauschs bedürfen.

Literatur

Alasoini, T.; Ramstad, E.; Rouhiainen, N.: The Finnish Workplace Development Programme as an expanding activity. Results, challenges, opportunities. Reports 47. Helsinki 2005

Alhadeff, G.; Hugendubel, K.: What future for a social Europe? In: EPC (European Policy Centre): The Nordic model: A recipe for success? EPC Working Paper No20, 101-108, 2005

Andreasen, L. E.; Coriat, B.; Hertog, F. d.; Kaplinsky, R.: Europe's Next Step: Organisational Innovation, Competition and Employment. Frank Cass, Ilford 1995

Altmann, N.; Binkelmann, P.; Düll, K.; Stück, H.: Grenzen neuer Arbeitsformen. Betriebliche Arbeitsstrukturierung. Einschätzung durch Industriearbeiter, Beteiligung der Betriebsräte. Campus Verlag, Frankfurt, New York 1983

Arbeitgeberverband Gesamtmetall: Mensch und Unternehmen - mit qualifizierten und motivierten Mitarbeitern die Wettbewerbsfähigkeit stärken. Köln 1992

BMFT; BMAS: Forschung zur Humanisierung des Arbeitslebens. Dokumentation 1987. Bonn 1987

Brödner, P.; Garibaldo, F.; Oehlke, P.; Pekruhl, U.: Work Organisation and Employment. The Crucial Role of Innovation Strategies. IAT-Projektbericht 1998-05. Gelsenkirchen 1998

Dechmann, U.; Georg, A.; Peter, G.: Das neue Modell von Produktionsarbeit und seine gesellschaftlichen Risiken. In: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 61, Heft 1, 55-58, 2007

Detje, R.; Pickshaus, K.; Urban, H.-J.: Arbeitspolitik kontrovers. Zwischen Abwehrkämpfen und Offensivstrategien. Hamburg 2005

Detje, R.; Pickshaus, K.; Wagner, H.: Paradigmenwechsel in der Arbeitspolitik. In: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 60, Heft 2, 140-143, 2006

Ennals, R.; Gustavsen, B. (Eds.): Work Organisation and Europe as a Development Coalition. Amsterdam 1999

European Commission: Green paper: Partnership for a new organisation of work. COM(97)128 final. Luxembourg 1997

European Commission 1998: Building the information society for us all. Final policy report of the high-level expert group. Luxembourg 1998

EPC (European Policy Centre) 2005: The Nordic model: A recipe for success?. EPC Working Paper No. 20, 2005

European Work and Technology Consortium (Ed.): Work Organisation, Competitiveness, Employment. The European Approach. Brussels 1998

Fricke, W. (Hrsg.): Arbeit und Technik-Programme in Bund und Ländern 1993. Eine sozialwissenschaftliche Zwischenbilanz. Bonn 1994

Fricke, W.: Dreißig Jahre staatlich geförderte Arbeitsgestaltung. Eine Bilanz. In: Peters, J.; Schmitthener, H. (Hrsg.): „Gute Arbeit“. Menschengerechte Arbeitsgestaltung als gewerkschaftliche Zukunftsaufgabe; VSA-Verlag, 51-66, Hamburg, 2003

Fricke, W.; Peter, G.; Pöhler, W.: Beteiligen, Mitgestalten, Mitbestimmen. Köln 1982

Frieling, E.: Die arbeitswissenschaftlichen Potenziale der Hochschulen: Beratungsaktivitäten. In: Dokumentation der GfA-Herbstkonferenz. Hannover 1999

Frieling, E.: Die Arbeitswissenschaft im Spannungsfeld zwischen Forschung und Betriebspraxis. In: Angewandte Arbeitswissenschaft 177, 1-8, 2003

Fürstenberg, F.: Konzeption einer interdisziplinär organisierten Arbeitswissenschaft. Göttingen 1975

Gottschalk, B.: Wissenschaftliche Begleitung der Umsetzung erweiterter Wirtschaftlichkeitsrechnung. Schriftenreihe der BAU, Fb 598, Wirtschaftsverlag NW, Dortmund 1989

- Grylewski, S.: Sicherung von Produktionsarbeit in Deutschland - Reformbedarf der arbeitsorganisatorischen Leitbilder. In: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 61, Heft 1, 47-53, 2007
- Heise, A.: Arbeitslosigkeit und Ungleichheit in verschiedenen Kapitalismusmodellen. In: Arbeit 15, Heft 4, 273-289, 2006
- Herzog, H.-H.; Oehlke, P.: Intellektuelle Opposition im autoritären Sozialstaat. Soziologische Essays. Neuwied 1970
- IG Metall Projekt Gute Arbeit (Hrsg.): Handbuch „Gute Arbeit“ Handlungshilfen und Materialien für die betriebliche Praxis. VSA-Verlag, Hamburg 2007
- Kern, H.; Schumann, M.: Das Ende der Arbeitsteilung? Rationalisierung in der industriellen Produktion. Verlag C. H. Beck, München 1984
- Krugman, P.: Competitiveness. A Dangerous Obsession. In: Foreign Affairs 3/4, 28-44, 1994
- Lehner, F.; Baethge, M.; Kühl, J.; Stille, F. (Hrsg.): Beschäftigung durch Innovation. Eine Literaturstudie. München und Mering 1998
- Lippoth, K. U.; Schultze, W.; Schweres, M. (Hrsg.): Arbeitswissenschaft als Weiterbildung. Ansätze arbeitsorientierter Weiterbildung. Schwerpunkt: Weiterbildungsstudium Arbeitswissenschaft Universität Hannover. Schneider Verlag Hohengehren, Baltmannsweiler 2007
- Luczak, H.; Volpert, W.; Raeithel, A.; Schwier, W.: Arbeitswissenschaft - Kerndefinition, Gegenstandskatalog, Forschungsgebiete. Eschborn 1987
- Matthöfer, H.: Humanisierung der Arbeit und Produktivität in der Industriegesellschaft. Europäische Verlagsanstalt, Köln/Frankfurt am Main 1977
- Müller, E.: Editorial - Arbeitsbedingungen und Qualität der Arbeit. In: infoprint Sommer, 1-2, 2008
- Naschold, F.: Humanisierung der Arbeit im Spannungsfeld zwischen Tarifparteien und Staat. Probleme einer sozialorientierten Technologiepolitik. In: Auer, P.; Pentz, B.; Tergeist, P. (Hrsg.): Humanisierung der Arbeit zwischen Staat und Gewerkschaft. Ein internationaler Vergleich. Frankfurt am Main/New York 1981
- Neubauer, G.: Wirtschaftlichkeit und Humanisierungsmaßnahmen. Forschungsstand und Ergebnisse. In: Bundesanstalt für Arbeitsschutz (Hrsg.): Arbeitsschutz, Humanisierung des Arbeitslebens, Wirtschaftlichkeit. 111-121, Dortmund 1985
- Neubauer, G.: Kontinuität und Wandel bei der staatlichen Förderung von Beteiligungsprojekten. In: Denisow, K.; Fricke, W.; Stieler-Lorenz, B. (Hrsg.): Partizipation und Produktivität. Zu einigen kulturellen Aspekten der Ökonomie. 87-101, Bonn 1996
- Neubauer, G.; Oehlke, P.: Überlegungen zur Weiterentwicklung des arbeitspolitischen Innovationsverständnisses im FuE-Programm Arbeit und Technik (AuT): In: Arbeit Heft 3, 390-394, 1996
- Neubauer, G.; Oehlke, P.: Gründe und Vorschläge für eine BMBF-Initiative „Beschäftigung durch Innovation“ - Anmerkungen zum gegenwärtigen Diskussionsstand. In: Arbeit Heft 1, 104-110, 1997
- Nolte, P.: Abschied von der Gerechtigkeit. In: FAZ, 20. Dezember. Nr. 298, 17, 2008
- Oehlke, P.: Kontinuität und Wandel im neuen FuE-Programm „Arbeit und Technik“. In: WSI-Mitteilungen 43, Heft 10, 629-636, 1990
- Oehlke, P.: Arbeitspolitik zwischen Tradition und Innovation. Studien in humanisierungspolitischer Perspektive. VSA-Verlag, Hamburg 2004
- Oehlke, P.: Probleme und Perspektiven einer arbeitspolitischen Entwicklungsstrategie. In: Detje, R.; Pickshaus, K.; Urban, H.-J. (Hrsg.): Arbeitspolitik kontrovers. Zwischen Abwehrkämpfen und Offensivstrategien. VSA-Verlag, 104-111, Hamburg 2005
- Oehlke, P.: Arbeitspolitische Innovationsstrategien in Skandinavien. Sozialer Dialog als Produktivitätstreiber in Norwegen und Schweden. In: Gerlach, F.; Ziegler, A. (Hrsg.): Innovationspolitik: Wie kann Deutschland von anderen lernen? 80-102, Marburg 2007
- Oehlke, P.; Riegler, C.; Wuppermann, D.; Zettel, C.: Why High Road of Innovation? Work-Oriented Innovation Strategies in Europe. Work-In-Net Background Paper 2007 (<http://www.workinnet.org/10.htm>)
- Peters, J.; Schmitthener, H. (Hrsg.): „Gute Arbeit“. Menschengerechte Arbeitsgestaltung als gewerkschaftliche Zukunftsaufgabe. VSA-Verlag, Hamburg 2003
- Peters, K.; Sauer, D.: Indirekte Steuerung - eine neue Herrschaftsform. Zur revolutionären Qualität des gegenwärtigen Umbruchprozesses. In: Wagner, H. (Hrsg.): „Rentier ich mich noch? Neue Steuerungskonzepte im Betrieb. 23-58, Hamburg 2005
- Pickshaus, K.; Urban H.-J.: Perspektiven gewerkschaftlicher Arbeitspolitik. Plädoyer für eine neue Humanisierungsoffensive. In: Gewerkschaftliche Monatshefte 53, Heft 10/11, 631-639, 2002
- Pickshaus, K.; Urban, H.-J.: Gute Arbeit als Strategie. Perspektiven gewerkschaftlicher Arbeitspolitik. In: Schröder, L.; Urban, H.-J. (Hrsg.): Gute Arbeit. Handlungsfelder für Betriebe, Politik und Gewerkschaften. Frankfurt am Main 2009
- Pirker, T.: Die blinde Macht. Die Gewerkschaftsbewegung in Westeuropa. Berlin 1979
- Pöhler, W.; Peter, G.: Erfahrungen mit dem Humanisierungsprogramm. Von den Möglichkeiten und Grenzen einer sozial orientierten Technologiepolitik. Bund-Verlag, Köln 1982
- Pornschlegel, H.: Arbeitswissenschaft - Arbeitsgestaltung - Arbeitnehmerinteressen. In: Zimmermann, L. (Hrsg.): Humane Arbeit - Leitfaden für Arbeitnehmer. 15-44. Rowohlt Taschenbuch Verlag, Reinbek bei Hamburg 1982
- Raehlmann, I.: Innovationen in Arbeits- und Alltagswelt. Göttingen 2007
- Rouilleault, H.; Rochefort, T.: Changer le travail ... oui mais ensemble. ANACT 2005
- Sauer, D.: Von „humanisierter“ zu „guter“ Arbeit. Paradigmenwechsel in der Arbeitspolitik. In: Wagner, H. (Hrsg.): Arbeit und Leistung - gestern und heute. Ein gewerkschaftliches Politikfeld. 111-124, VSA-Verlag, Hamburg 2008
- Scharpf, F. W.: Regieren im europäischen Mehrebenensystem - Ansätze zu einer

Theorie. In: Leviathan Heft 1, 65-92, 2002

Scherrer, C.; Greven, T.: Global Rules for Trade. Codes of Conduct, Social Labeling, Workers' Rights Clauses. Münster 2001

Scholz, D.; Glawe, H.; Martens, H.; Paust-Lassen, P.; Peter, G.; Reitzig, J.; Wolf, F. O. (Hrsg.): Turnaround? Strategien für eine neue Politik der Arbeit. Münster 2006

Schumann, M.: Kampf um Rationalisierung - Suche nach neuer Übersichtlichkeit. In: WSI-Mitteilungen 61, Heft 7, 379-386, 2008

Schweres, M.: Strukturelemente einer integrativen Arbeitswissenschaft. In: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 34, Heft 1, 1-12, 1980

Schweres, M.: 35 Jahre „Menschengerechte Gestaltung der Arbeit“ (MGdA) - Für eine neue Humanisierungsinitiative. Arbeits- und sozialpolitische Orientierung

gen gesellschaftlicher Veränderungen. In: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 62, Heft 3, 227-234, 2008

Steinkühler, F.: Menschengerechte Arbeit - geschichtliche Herausforderung und Gegenwartsaufgabe. In: Wagner, H. (Hrsg.): Arbeit und Leistung - gestern und heute. 83-96. VSA-Verlag, Hamburg 2008

VDI - Verein Deutscher Ingenieure: Handlungsempfehlung: Sozialverträgliche Technikgestaltung von Automatisierungsvorhaben. Düsseldorf 1989

Vilmar, F.: Menschenwürde im Betrieb. Reinbek bei Hamburg 1973

Volkholz, V.: Erforderliche Ergebnisakkumulation - Ausgewählte Ergebnisse der HdA-Bilanzierung. In: WSI-Mitteilungen 43, Heft 10, 636-641, 1990

Welt der Arbeit: Eine Welt voller Angst: Neuer IAA-Bericht zur sozioökonomischen Sicherheit. In: Welt der Arbeit 52, Nov., 7-10, 2004

Wetzel, D.: "Tarif aktiv" - "besser statt billiger". Leitprojekte für eine veränderte Praxis. In: Detje, R.; Pickshaus, K.; Urban, H.-J. (Hrsg.): Arbeitspolitik kontrovers. Zwischen Abwehrkämpfen und Offensivstrategien. 161-171, Hamburg 2005

WSI-Mitteilungen: Schwerpunktheft - Das nordische Modell unter Anpassungsdruck. 62, Heft 1, 2009

Anschrift der Verfasser

Günter Neubauer

ehemaliger Projektmanager arbeitspolitischer Bundesprogramme in Deutschland im DLR-Projektträger des BMBF
Küdinghovener Straße 94
D-53227 Bonn
E-Mail: g-neubauer@gmx.net

Dr. Paul Oehlke

ehemaliger Projektmanager arbeitspolitischer Bundesprogramme in Deutschland
DLR-Projektträger des BMBF
Eburonenstrasse 10-12
D-50678 Köln

Ergonomische Gestaltung von Benutzungsschnittstellen

Dieser Kommentar hilft Ihnen dabei, die Empfehlungen der Internationalen Norm DIN EN ISO 9241-110 (Ausgabe 2008-09) effizienter anzuwenden, indem er alle Empfehlungen grundsatzübergreifend zusammenfasst und aus Entwicklersicht interpretiert. Die ergonomischen Anforderungen der im Volltext abgedruckten Norm werden durch eine Vielzahl an Beispielen und Screenshots veranschaulicht. Darüber hinaus erklärt der Kommentar möglicherweise schwierig zu verstehende Textstellen ausführlich und gibt Tipps zur Umsetzung.



Beuth Kommentar
Wolfgang Schneider
Ergonomische Gestaltung von Benutzungsschnittstellen
Kommentar zur Grundsatznorm DIN EN ISO 9241-110
2., vollständig überarbeitete Auflage 2008. 256 S. A5. Broschiert.
82,00 EUR
ISBN 978-3-410-16495-1

Bestellen Sie unter:
Telefon +49 30 2601-2260
Telefax +49 30 2601-1260
info@beuth.de
www.beuth.de

Beuth
Berlin · Wien · Zürich