

## **Brauchen wir eine neue Initiative zur Humanisierung der Arbeit?[\*]**

Kategorie: Tarifpolitik

### **Neue Unübersichtlichkeit und arbeitspolitisches Vakuum**

Die Frage nach der Zukunft der Arbeit hat eine neue Qualität erhalten. Das gesamte System gesellschaftlicher Arbeit ist in Umwälzung begriffen. Am spürbarsten ist seine massenhafte Negation: Mit 5 Millionen registrierten Arbeitslosen und weit über 7 Millionen Menschen ohne Erwerbsarbeit erreicht die Arbeitslosigkeit im Winter 2003 Höchststände wie seit der Weltwirtschaftskrise der 1930er Jahre nicht mehr. Gleichzeitig expandieren die Sektoren prekärer, niedrig entlohnter Beschäftigung: Leiharbeit, befristete, geringfügige Beschäftigung. Die Parallelität beider Entwicklungen widerlegt augenscheinlich einen Glaubenssatz, der quer durch alle politischen Parteien einem zunehmend skeptischeren Wahlvolk gepredigt wird: dass die Verbilligung und Entrechtlichung der Arbeit eine Strategie zur Schaffung neuer Arbeitsplätze sei. In Einzelfällen mag das aufgehen, doch in den entwickelten kapitalistischen Ländern nehmen die Armen ohne, aber auch diejenigen mit Arbeit zu.

Umgewälzt wird auch die Lage derjenigen, die "drin" sind. Das gilt für die gesellschaftliche Arbeitsteilung – den Rückgang des Anteils industrieller Arbeit und die Ausweitung des sehr heterogenen Dienstleistungssektors – ebenso wie für die Arbeitsteilung in den Unternehmen und Betrieben. Unübersichtlich wird die Lage, weil alte und neue Herausforderungen mit alten und neuen Gefährdungen in vielfältigen Mischungsverhältnissen auftreten: die Entfaltung von Subjektivität als entscheidende Produktivkraft lebendiger Arbeit mit scheinbar selbstgesteuerten Formen maximierter Ausbeutung ist ein Teilbereich der neuen Arbeitswelt, gleichzeitig bestehen traditionelle Gefährdungen industrieller Arbeit und die Mischung alter und neuer Zumutungen industrieller Produktion dort fort, wo es zur Rückkehr von kurzzyklischer Arbeit, zur Wiedereinführung von Fließband- und Überkopparbeit, also zu Tendenzen der Rekonventionalisierung von Arbeit kommt.[1]

Verstärkt wird die Unübersichtlichkeit schließlich dadurch, dass ein strukturierender Regulierungsansatz gegenwärtig vollständig fehlt. Dies hat mehrere Ursachen. Zum einen scheint, mit dem Ende der fordistischen Massenproduktion auch die Option eines "one-best-way" der betrieblichen Modernisierungspolitik der Vergangenheit anzugehören. Zum andern liegt es daran, dass De-Regulierung seit mittlerweile gut zwei Jahrzehnten politische Praxis ist – weitgehend unabhängig von den aktuellen Mehrheitsverhältnissen im politischen System. Das ist auch darauf zurückzuführen, dass die Gewerkschaften in das entstandene arbeitspolitische Vakuum nicht vorgestoßen sind, sondern es selbst sträflichst vernachlässigt haben. Das hatte (und hat) selbstverständlich Gründe: Die Gestaltung der Arbeit gerät in den Hintergrund, wo die Gefährdung der Arbeitsplätze akut wird; die Defensive in den Verteilungsauseinandersetzungen zehrt an den Kräften; und nicht zuletzt müssen Gewerkschaften selbst sozialpolitisch initiativ werden, wo der Sozialstaat amputiert wird (wie bei der Teilprivatisierung der Altersvorsorge) oder soziale Rechte beschnitten werden.[2]

Die Skizze der Herausforderungen und Problemfelder, die sich auf tun, wenn gegenwärtig nach der Zukunft der Arbeit gefragt wird, macht deutlich, wie dringlich eine neue Initiative zur humanen Gestaltung der Arbeit ist. Kann dazu an die Ansätze der Humanisierung der Arbeit, wie sie in den 1970er Jahren entwickelt und bis in die 1990er Jahre hinein erprobt worden sind, angeknüpft und diese fortgeschrieben werden, oder erfordern die "Modern Times" heute neue arbeitspolitische Ansätze? "Benötigen wir eine neue Initiative zur Humanisierung der Arbeit?" war die leitende Fragestellung eines Workshops des Funktionsbereichs Sozialpolitik der IG Metall, des Forschungsinstituts Arbeit, Bildung, Partizipation und der Wissenschaftlichen Vereinigung für Kapitalismusanalyse und Gesellschaftspolitik – Wissenstransfer am 13./14. Juni in Recklinghausen, an der Industriesoziologen, Arbeitswissenschaftler und Gewerkschafter teilnahmen.[3] Statt eines Tagungsberichts wollen wir nachfolgend erste Diskussionsergebnisse und Arbeitsschwerpunkte vorstellen.[4]

### **Arbeitspolitik im Rückblick:**

#### **"Aufbruch – Anpassung – Enteignung" (D. Sauer)**

Das erste Aktions- und Forschungsprogramm "Humanisierung des Arbeitslebens" aus dem Jahre 1974 setzte – wie es der damalige federführende Forschungsminister Hans Matthöfer formulierte – an dem wachsenden "Missverhältnis zwischen wirtschaftlichem und technischem Fortschritt und den Arbeitsbedingungen" an. Das "goldene Zeitalter" des Nachkriegskapitalismus basierte einerseits auf der Teilhabe der Lohnabhängigen an der Akkumulation und der sozialstaatlichen Zivilisierung des Kapitals, verstärkte aber andererseits die Zumutungen in der Arbeitswelt. Dequalifizierung, physisch-psychische Überforderung mit entsprechendem Gesundheitsverschleiß, wachsende Entfremdung und Entmündigung sowie die strikt hierarchische Kontrolle der Arbeiter waren Folgen einer

tayloristischen Arbeitsorganisation, die die lebendige Arbeit als fortwährenden Störfaktor der Produktion zu beherrschen trachtete. Die Erwartung und das Versprechen, dass im Fortschritt der Automation belastende Arbeit tendenziell abgeschafft würde, erwies sich als unreal; alte und neue Problemlagen wurden vielmehr verschärft. Kein Wunder, dass die Arbeitsmotivation angesichts wachsender Arbeitsrestriktivität sank – und mit ihr die Produktivität, die der Taylorismus als, wie es damals schien, kapitalistischer Rationalisierungsansatz schlechthin generieren sollte. Aus den Produktivitätsschranken, dem gewachsenen Bedürfnis nach qualifizierter und mitbestimmter Arbeit entstand in Zeiten eines gesellschaftlichen Aufbruchs ein "reformorientiertes Bündnis" (Paul Oehlke, DLR) aus Gewerkschaften, Unternehmerverbänden und Staat als Träger von HdA-Programmen. Betriebliche Modellprojekte sollten die Überlegenheit von Modernisierung mit und durch Humanisierung unter Beweis stellen und im Sinne von best practice-Beispielen Leitbildfunktion für fortschrittliche Rationalisierungsstrategien übernehmen.

Die Aufbruchphase war jedoch kurz. Der politische Reformzyklus endete in der zweiten Hälfte der 1970er Jahre, der ökonomische Zyklus meldete sich 1974/75 mit einer weltweiten Krise und einem bis dahin kaum noch für möglich gehaltenen Anstieg der Arbeitslosigkeit zurück, und im Unternehmerlager wuchs der Widerstand gegen die partizipatorischen Dimensionen der Humanisierung. "Die Arbeitgeber lehnten die Ausweitung von Mitbestimmung und erst recht Versuche zur Demokratisierung der Wirtschaft zwar grundsätzlich ab, waren aber anfangs bereit, einen Preis für die staatliche Förderung flexibler Arbeitsstrukturen und die Bereitstellung qualifizierter Arbeitskräfte zu zahlen. Um die Höhe dieses Preises entwickelte sich im Humanisierungsprogramm sehr bald ein Konflikt zwischen Gewerkschaften und Arbeitgebern, der 1980 eskalierte und zur ersten Krise des Reformbündnisses führte." [5]

Die zweite Phase der Anpassung, die mit dem "Programm Arbeit und Technik" bis 1998 währte, wies gegenüber den unternehmerischen Modernisierungskonzepten keinen eigenständigen Gestaltungsanspruch mehr auf, an die Stelle der Beteiligung trat Expertenorientierung. "Nicht nur unter dem Einfluss der wirtschaftlichen Rezession Mitte der 70er Jahre, sondern auch bereits unter den erkennbaren Misserfolgen dieser Interventionsversuche [des ersten HdA-Programms], wurde das Programm ... mehr und mehr in eine wirtschaftspolitisch begründete Modernisierungsförderung umgewandelt. Primär ging es um die Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft", resümierte unlängst Michael Schumann auf einer Tagung des BMBF zur Vorstellung des neuen Programmschwerpunkts "Innovative Arbeitsgestaltung – Zukunft der Arbeit". [6]

Die dritte Phase der Enteignung bringt uns zurück in die Gegenwart. Humanisierungsforderungen, die im ursprünglichen HdA-Programm durchaus in einem kapitalismuskritischen Sinne durchgesetzt werden sollten, scheint sich heute das Kapital selbst auf die Fahnen geschrieben zu haben. Die Aufwertung des "Humankapitals" braucht man Unternehmern schon seit längerem nicht mehr beizubringen; statt als Störfaktor gilt die lebendige Arbeit als entscheidender Motor des Rationalisierungshandelns. Und Beteiligung gilt nicht mehr als Bedrohung unternehmerischer Herrschaft, sondern wird geradezu eingefordert: in Eigenregie, selbstgesteuert.

Der Rückblick auf 30 Jahre HdA-Politik machte auf dem Workshop deutlich, dass es nicht ausreicht, HdA-Zielsetzungen neu zu kontextualisieren und offenkundige Mängel auszubügeln (wie die Technikorientierung und die Expertenfixierung). "Das Humanisierungsprogramm stand unter der Zielsetzung einer Kompensation und Ablösung des Taylorismus durch Maßnahmen erweiterter (und erweiternder) Arbeitsgestaltung sowie der Einführung von Partizipation... Was sich uns dagegen als neue Aufgabe stellt, ist, die Prozesse der Informalisierung, Entgrenzung und Vermarktlichung von Arbeit zu begreifen. Für deren Erfassung, Bewertung, politische Regulierung und Gestaltung sind die Konzepte der Humanisierungsforschung nicht gemacht" (Manfred Moldaschl, TU Chemnitz). Ein erstes Ergebnis des Workshops war demzufolge, dass es eines neuen Ansatzes bedarf, der mit "gute Arbeit" auf den Begriff gebracht werden soll.

### **Flexible Arbeitsweise**

Ob sich bereits eine neue Betriebsweise oder ein neues Akkumulationsregime und eine neue Regulationsweise des Kapitalismus herausgebildet hat, ob also die Krise des Fordismus mittlerweile aufgehoben werden konnte, bleibt eine offene Frage. Aber eine ganze Reihe von Veränderungen in der Arbeitspolitik, in den Managementprinzipien und in der Betriebs- und Unternehmensorganisation sind offenkundig. [7]

Dazu zählt die "neue Unmittelbarkeit des Marktes" (Dieter Sauer, ISF München). In den 1990er Jahren haben sich verstärkt marktgesteuerte Formen der Fabrik- und Dienstleistungsorganisation herausgebildet, die den Übergang von Angebots- zu Nachfragemärkten reflektieren. Die Internalisierung der Märkte in den Unternehmen steuert Rationalisierungs- und Kostensenkungsprozesse, die nicht mehr auf einzelne Unternehmensbereiche, sondern auf die gesamte Wertschöpfungskette gerichtet sind. Es entsteht eine flexible Arbeitsweise, die gleich mehrfach der tayloristisch organisierten Massenproduktion überlegen ist. Es bildet sich ein neues Leistungsregime heraus, wobei nach Wolfgang Menz (Universität Frankfurt) ausgehandelte, partizipative Formen der Leistungs politik gegenwärtig stagnieren, während markt begründete Leistungs politik deutlich an Gewicht gewinnt. Dies mit der Folge, dass der Leistungsdruck zunimmt, die Leistungsanforderungen variabilisiert und die Grenzen zwischen Arbeit und Leben

stärker verflüssigt werden. Wenn als Leistung letztlich das zählt, was auf dem Markt preislich absetzbar ist (Finalisierung), erfährt auch das Entlohnungssystem eine grundlegende Veränderung: Das Einkommen ist nicht mehr dem Akt der Produktion oder der Dienstleistung vorausgesetzt, sondern wird zu einer Residualgröße, was verstärkt in ertragsabhängigen Entgelten oder in Zielvereinbarungen zum Ausdruck kommt (Hilde Wagner, IG Metall).

Ein solches Produktionsregime befördert die Aushöhlung geschützter Normalarbeitsverhältnisse, indem es zwischen diese Zone der Integration und der Zone der entkoppelten Dauerarbeitslosen eine Zone der "Verwundbarkeit" schafft, die Flexibilität durch den verstärkten Einsatz von Leiharbeit und befristeter Beschäftigung schafft. Hier entsteht ein Kontrollmodus auf der Grundlage teilweiser Exklusion: Die Mehrheit dieser ungesichert Beschäftigten "erlebt ihre soziale Lage als gefährdet und verwundbar, als entwertend und stigmatisierend. Viele sehen sich als Arbeiter 'zweiter Klasse', denen ein gerechter Lohn, Anerkennung und soziale Sicherheit verweigert werden" (Berthold Vogel, Hamburger Institut für Sozialforschung, SOFI). Die Flexibilisierung von Kern- und Randbelegschaften ist das entscheidende Potenzial, mit dessen Hilfe eine Betriebsorganisation mit knappen Zeit-, Personal- und Materialpuffern funktionsfähig gehalten wird. Das betriebswirtschaftliche Geheimnis der flexiblen Arbeitsweise wurzelt in einem break even point, der so fixiert ist, dass erhebliche Konjunkturschwankungen aufgefangen werden können, ohne die Gewinnzone zu verlassen.

Die Anforderungen an "gute Arbeit" lassen sich aber nicht nur an den prekären Zumutungen von Industrie- und Dienstleistungsarbeit ausrichten. Wichtig ist, die ambivalenten Wirkungen der neuen Arbeitsweise zu erfassen. Der Restriktivität der aufgenötigten "Flexibilisierung von oben" stehen bei höher qualifizierten Teilen der Kernbelegschaften Autonomie- und Selbständigkeitserfahrungen einer "Flexibilität von unten" (Nicole Mayer-Ahuja, SOFI) gegenüber. Die neue Form der Selbständigkeit – und damit verbunden der neue Herrschafts- und Kontrollmodus – besteht "in der Konfrontation der Individuen mit den unternehmerischen Problemen und dem selber reagieren-müssen auf diese" (Wilfried Glißmann, IBM). Was in der fordistischen Ära durch ausdifferenzierte Hierarchien, strukturierte Laufbahnen und klar definierte Kompetenzbereiche von Außen auferlegt wurde und dem Alltag einen Rhythmus gab, wird zumindest teilweise der Entscheidung von Individuen und Arbeitsgruppen überantwortet. Die flexible Arbeitsweise appelliert ununterbrochen an die Subjekthaftigkeit der Arbeitenden. Wo sie bürokratische Bevormundung zurückdrängt, kommunikativen Austausch und ganzheitlichere Arbeitsaufgaben fördert, wo sie die Autonomie der Beschäftigten erweitert, ist sie Quelle eines "positiven Individualismus" (R. Castel).[8] Auf der anderen Seite fördert sie jedoch einen "negativen Individualismus", der den Subjekten jeden sicheren Rahmen einer sozial regulierten Arbeitsweise nimmt, was noch durch die Politik des Abbaus und der Privatisierung sozialstaatlicher Sicherung entscheidend verstärkt wird.

Wichtige Zukunftsaufgaben fallen dem Druck der Internalisierung des Marktes zum Opfer: dazu gehört die Gestaltung "gesunder Arbeitsplätze" als notwendige Bedingung einer erfolgreichen Lernkultur (Frieling) wie auch die Gestaltung "alternsgerechter Arbeitsplätze" (Ernst Kistler, INIFES) zur Bewältigung der demografischen Herausforderungen in der Arbeitsgesellschaft. Und dazu gehören die Potenziale, die sich aus einer geschlechterdemokratischen Perspektive für innovative Arbeitsgestaltung ergeben (Edelgard Kutzner, Sozialforschungsstelle Dortmund).

### **Stolpersteine auf dem Weg der Reaktivierung gewerkschaftlicher Kernkompetenz**

Gewerkschaftliche Kernkompetenz ließe sich gerade in Zeiten der "neuen Unmittelbarkeit des Marktes" als Durchsetzung kollektiv-solidarischer Regelungen zur Ent-Marktlichung (De-Kommodifizierung) der Ware Arbeitskraft beschreiben.[9] In diesem Sinne müsste eine strategische Initiative "gute Arbeit" platziert werden. Dabei sind manifeste Realisierungsprobleme zu überwinden.

#### **(a) Das Überforderungs-Problem**

Das Ziel der De-Kommodifizierung der Arbeitskraft kann nur angestrebt werden, wenn die Regulierungsaktivitäten zugleich in verschiedenen Feldern der Reproduktion des Arbeitsvermögens ansetzen. Zentral sind neben der betrieblichen und tariflichen Arbeitspolitik vor allem eine vor den Marktrisiken schützende und öffentliche Güter (vor allem in den Erziehungs-, Bildungs- und Kulturdienstleistungen) zur Verfügung stellende Sozialpolitik sowie eine auf die Schaffung neuer Arbeitsplätze zielende Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik. Mit der Anzahl der relevanten Politikfelder wachsen aber zugleich die Aufgaben und der Kreis der zu beteiligten Akteure; und damit die Notwendigkeit von Kooperationen, Koordinierung usw. Kurzum: Es entsteht das Problem überkomplexer Anforderungen und damit der Überforderung gewerkschaftlicher Kapazitäten.[10]

#### **(b) Das Prioritäten-Problem**

Der Gestaltung der Arbeit geht der erfolgreiche Kampf um deren Sicherung voraus. Damit wird strukturelle Massenarbeitslosigkeit zu einem Kernproblem einer neuen Humanisierungsdebatte. Dies gilt auch in der Hinsicht,

dass mit der Arbeitsplatzunsicherheit auch die Unzufriedenheit mit der Arbeit und den Arbeitsbedingungen wächst, unabhängig vom Status der Arbeit, wie Tatjana Fuchs (INIFES) mit vergleichenden Untersuchungen von Leiharbeitern, befristet Beschäftigten und Normalarbeitsverhältnissen zeigen konnte. Arbeitsplatzsicherheit ist eine eigenständige Dimension von "guter Arbeit".[11]

Nicht nur in den klassischen Kernsektoren der IG Metall sind die Kräfte der betrieblichen Interessenvertretung durch Abwehrkämpfe gegen Beschäftigungs-, Lohn- und Sozialabbau gebunden; gleiches gilt für die "neuen" Sektoren der produktionsorientierten Dienstleistungsarbeit und für die finanz- und wissensbasierten Sektoren der New Economy. Hier, wo die Vermarktlichung der Arbeitsbeziehungen, der indirekten Steuerung, des sozialen Formwandels der Arbeit (z.B. in der Gestalt des Arbeitskraftunternehmers) am weitesten verbreitet sind, halten zur Zeit klassische Lohnarbeiterrisiken mit ungeheurer Wucht Einzug. Die Hoffnung auf eine qualifiziertere, humanere und nachhaltige Arbeitsgestaltung verfliegt. Wenn aber der Kampf um den Erhalt der Arbeit prioritär ist, was bleibt dann an Kraft für die Durchsetzung von "guter Arbeit"?

### **(c) Das Ökonomie-Problem**

Ein Gestaltungsprojekt, das allein auf die Humanisierung der Arbeitsabläufe, der Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen ausgerichtet ist, greift zu kurz. Das gilt vor allem für ein Projekt, das als ein "gegentendenzielles" angelegt ist, das sich der "Diktatur der kurzen Fristen" des Shareholder Kapitalismus, der noch intensiveren Vernutzung der Arbeitskraft und der Entfremdung des Alltagslebens entgegenstellen will. Hier könnte die Aufarbeitung des Scheiterns der ersten HdA-Phase aufschlussreich sein. Auf diesen Sachverhalt rekurriert auch Ekkehart Frieling (Gesellschaft für Arbeitswissenschaft) wenn er konstatiert: "Ohne erfolgversprechende ökonomische Perspektive liegt auch in menschengerechter Arbeitsgestaltung keine tragfähige Lösung"; und mit ähnlicher Stoßrichtung argumentiert Werner Fricke (IRC) wenn er das "Gestaltungsmonopol der Kapitaleigner" als den "dominanten Faktor" benennt, "der die Wirkung staatlich geförderter Arbeitsgestaltung einschränkt, soweit sie sich den Rationalisierungsinteressen des Kapitals nicht beugt". Der hier sichtbar werdende Konflikt dürfte für die strategische Anlage einer neuen arbeitspolitischen Gestaltungsinitiative von zentraler Bedeutung, doch schwer zu handhaben sein. Denn hier wartete ein klassisches Dilemma: Ohne den Entwurf einer nach-fordistischen Betriebsökonomie dürfte das Humanisierungsprojekt, gerade in einer makroökonomischen Krisenphase, immer wieder an Schranken stoßen. Doch mit ihm dürfte sich das Überforderungs-Problem zurückmelden.

### **(d) Das gewerkschaftliche Strategie-Problem**

Ein Projekt "gute Arbeit", das auf die Begrenzung und Regulierung entfesselter Marktverhältnisse gemäß den Arbeits- und Lebensinteressen der abhängig Beschäftigten und Erwerbslosen zielt, trifft auch in den Gewerkschaften keineswegs auf ungeteilte Zustimmung. In der Programmatik, aber vor allem auch in der gewerkschaftlichen Praxis vollzieht sich seit geraumer Zeit eine Neuorientierung der Interessenvertretungspolitik. Im Kern geht es um die Frage, wie sich die Gewerkschaften gegenüber der Politik der Sozialdemokratie des "Dritten Weges", insbesondere gegenüber dem wettbewerbsorientierten Rückbau des keynesianischen Sozialstaates und seiner Überführung in einen "aktivierenden Wettbewerbsstaat" positionieren. Nicht der Schutz vor dem Markt oder die Sicherung individueller Autonomie gegen den Markt sind die Politikziele, sondern die optimierte Positionierung des Arbeitskraft-Besitzers im Markt steht in diesen Konzepten oben auf der Agenda.

Überträgt man diesen Strategiewechsel auf die Arbeitspolitik, erhält ein Projekt "gute Arbeit" eine völlig andere Stoßrichtung. Es bestünde dann möglicherweise darin, den Widerstand gegen die Vermarktlichung der Arbeits- und Sozialbeziehungen aufzugeben und sich auf die Förderung der "Employability" zu konzentrieren. Eine derartige Betriebs- und Arbeitspolitik verlöre ihren kapitalismuskritischen Gehalt, könnte aber auf die derzeit dominanten Trends im Umbruch der Arbeit aufspringen. Der Preis wäre gleichwohl hoch: Die Enteignung und Anpassung einer Politik der Humanisierung der Arbeit würde festgeschrieben und mit ihr die Defensive und Subalternität der Gewerkschaften auf Politikfeldern, in denen es gilt, eigenständige Kompetenzen unter Beweis zu stellen.

### **Schwerpunkte einer Initiative "gute Arbeit"**

Eine gewerkschaftliche Initiative "gute Arbeit", die zugleich auch einen eigenständigen Beitrag im Rahmen der staatlich-politischen "Initiative für eine neue Qualität der Arbeit" (INQA) zu erbringen versucht, wird zuallererst ihre eigenen arbeitspolitischen Ressourcen zu reaktivieren haben (Klaus Pickshaus, IG Metall). Eine solche Revitalisierung gewerkschaftlicher Arbeitspolitik ist Ziel eines Projektes "Gute Arbeit" der IG Metall, in dem "menschengerechte Arbeitsgestaltung" als ein Projekt konzipiert ist, das die gewerkschaftliche Tarif-, der Betriebs- sowie der Sozialpolitik integrieren soll.[12] Dies wird zweifellos innergewerkschaftlich kein konfliktfreier Prozess sein, wenn etwa "Gesundheitsverträglichkeit" als Maßstab auch für tarif- und betriebspolitische Gestaltung erhoben wird. Ein solches Projekt wird aber auch einen aktuellen Beitrag zur gesellschaftspolitischen Debatte um die Zukunft der Arbeitsgesellschaft zu leisten haben und Anforderungen an die Politik - insbesondere auch an die Erweiterung von INQA - formulieren. Kooperation ist aber nicht nur innergewerkschaftlich gefragt; sie wird auch mit

anderen gesellschaftlichen Kräften für eine Perspektive "guter Arbeit" zu entwickeln sein.

"Gute Arbeit" dient für dieses Projekt als ein "Kommunikationsbegriff", der bewusst an eine tarifpolitische Leitbilddiskussion in der IG Metall anknüpft. Zu "guter Arbeit" gehören danach nicht nur Entgeltbedingungen und Zugang zu Bildung und Qualifikation, sondern auch Arbeitszeitgestaltung, Schutz vor Leistungsüberforderung und ein nachhaltiger Umgang mit der menschlichen Leistungsfähigkeit. Nachhaltig sind Bedingungen dann, wenn sie es erlauben, Leistungsfähigkeit und Gesundheit der Einzelnen sowie Teilnahme am sozialen Leben über das gesamte Arbeitsleben zu erhalten. "Gute Arbeit" schließt deshalb auch einen ganzheitlichen, präventiv und beteiligungsorientierten Arbeits- und Gesundheitsschutz ein. Ein solches erweitertes und integratives Verständnis von humaner Arbeitsgestaltung wird sich mit herkömmlichen, oft sehr in engen Ressortdenken verhafteten Vorstellungen auseinandersetzen müssen.

Das im April 2003 vom Vorstand der IG Metall beschlossene Projekt "Gute Arbeit" konzentriert sich auf drei Themen- und Handlungsschwerpunkte:

- Das Projekt wird erstens auf die Entgrenzung von Arbeitszeit- und Leistungsbedingungen betriebs- und tarifpolitische Antworten entwickeln müssen. In der Auseinandersetzung mit "vermarktlichten Leistungsregimen" werden eigene gewerkschaftliche Kriterien für eine künftige Lohn-Leistungs-Regulierung zu erarbeiten sein. Voraussetzung ist dabei auch die "Entzauberung des anonymen Marktes" und die Neugewinnung von Kompetenzen, sich selbst zu schützen (Alexandra Wagner, Berlin). Die künftigen Regulierungsvorstöße werden die Ebenen der individuellen Rechte, der Mitbestimmung der Interessenvertretung sowie von tarifpolitischen "Leitplanken" neu bestimmen müssen (Thomas Haijeter, IAT). Die betrieblichen Präventionsbeispiele bei arbeitsbedingtem Stress (Motto "Runter mit dem Dauerstress") bedürfen einer systematischen Ausweitung und Verstärkung. Hierbei kann an erfolgreiche regionale Aktionen wie "Tatort Betrieb: Psychische Belastungen – Terror für die Seele" sowie der Arbeitszeitinitiative "Arbeiten ohne Ende? Meine Zeit ist mein Leben" im Angestelltenbereich und in der IT-Branche angeknüpft werden. Bei einer nachhaltigen Arbeitsgestaltung geht es dabei nicht nur darum, Verschleiß zu verhindern, sondern auch eigene und kollektive Ressourcen zu stärken (Anja Gerlmaier, IAT).
- Zweitens wird das Feld alternsgerechter Arbeitsgestaltung zu bearbeiten sein, um das Thema des demografischen Wandels, das bisher weitgehend im Kontext der Reform der Sozialversicherungssysteme diskutiert wurde, als arbeitspolitische Zukunftsaufgabe zu etablieren. Dabei sind enge Berührungspunkte zur Qualifikationspolitik und zur Herstellung von lernförderlichen Arbeitsbedingungen offensichtlich. Erfolgreiche betriebliche Praxismodelle sind hier noch spärlich. Ein besonders großer Problemdruck zeigt sich derzeit beispielsweise in der Automobilindustrie.
- Als dritter Schwerpunkt ist der Themenkomplex "prekäre Beschäftigung als Gesundheitsrisiko" gewählt worden. Dies nicht zuletzt, weil die weitere Ausweitung prekärer Beschäftigungsformen im Zuge der jüngeren "Arbeitsmarktreformen" bevorsteht. Der erste Schritt wird sich auf eine Sensibilisierung der betrieblichen Interessenvertretungen für dieses Problemfeld und die Erarbeitung konkreter Handlungsansätze konzentrieren. Präventionskonzepte sind auch für prekäre Arbeit weiterzuentwickeln.

Die Ziele des Projektes "Gute Arbeit" sind ambitioniert: Aus einer Situation gewerkschaftlicher Defensive soll eine neue Perspektive für Arbeitspolitik erschlossen werden. Damit wird aber zugleich eine zukunftsorientierte Antwort auf die Veränderungen der Arbeitsgesellschaft entwickelt. Dies bietet eine große Chance - nicht nur, weil von politisch interessierter Seite den Gewerkschaften stereotyp Blockade-Positionen vorgehalten werden, sondern insbesondere deshalb, weil gesellschafts- und sozialpolitische Zukunftsentwürfe mit betriebspolitischen Handlungsoptionen verknüpft werden müssen, um gewerkschaftliche Gegenmacht und Reformkraft unter Krisenbedingungen zu stärken.

[\*] Erscheint in: Gewerkschaftliche Monatshefte 8 / 9-2003.

[1] Einen internationalen Überblick über die gesundheitlichen Gefährdungen der Arbeit vermittelt das ILO; vgl. J. Takala: Decent Work – Safe Work. 16. World Congress on Safety and Health at Work, Vienna, 27.5.2002.

[2] Vgl. Armin Schild: Von der Standortsicherung zur "guten Arbeit", in: Christoph Ehlscheid u.a.: "Das regelt schon der Markt", Hamburg 2001, S. 153ff.

[3] Auf dem Workshop wurden 19 vorbereitete Referate und Statements gehalten, die nachfolgend nicht alle berücksichtigt werden können. Die Veranstalter planen jedoch eine Veröffentlichung des Workshops im Spätherbst im VSA-Verlag. Sofern nicht anders ausgewiesen, beziehen sich nachfolgende Zitate oder Verweise auf Beiträge im Rahmen des Workshops.

[4] Die Diskussion war angeregt worden durch den Beitrag von Klaus Pickshaus / Hans-Jürgen Urban, Perspektiven gewerkschaftlicher Arbeitspolitik. Plädoyer für eine neue Humanisierungsoffensive, in: GMH 10-11 /

2002, S. 631ff.

[5] Werner Fricke: Dreißig Jahre staatlich geförderte Arbeitsgestaltung – eine Bilanz, in: Jürgen Peters / Horst Schmitthenner (Hrsg.): Gute Arbeit, Hamburg 2003, S. 52.

[6] Michael Schumann: Innovative Arbeitspolitik - Wissenschaften in einer neuen Rolle. Vortrag auf der Tagung des BMBF "Erfolgreiche Veränderungen in der Arbeitsgestaltung und Unternehmensorganisation - Strategien und Lösungen, 19. / 20.11.2001 in Bad Honnef, S. 5.; ausführlicher dazu: Ders. : Metamorphosen von Industriearbeit und Arbeiterbewusstsein. Hamburg 2003.

[7] Vgl. Klaus Dörre / Bernd Röttger (Hrsg.): Das neue Marktregime. Konturen eines nachfordistischen Produktionsmodells. Hamburg. 2003.

[8] Robert Castel: Die Metamorphosen der sozialen Frage. Eine Chronik der Lohnarbeit, Konstanz 2000.

[9] Vgl. Dieter Sauer, Die neue Unmittelbarkeit des Marktes. Arbeitspolitik im Dilemma, in: GMH 5 / 2003, S. 257ff.

[10] Andererseits sollte nicht übersehen werden, dass über ein gesellschaftliches Kooperationsprojekt "Gute Arbeit" zugleich neue Kooperationsbeziehungen und neue Bündnisperspektiven mit zivilgesellschaftlichen Akteuren erschlossen werden könnte.

[11] Vgl. Tatjana Fuchs, Gute Arbeit in prekären Arbeitsverhältnissen?, in: Jürgen Peters / Horst Schmitthenner (Hrsg.): Gute Arbeit, Hamburg 2003, S. 151ff.

[12] Klaus Pickshaus / Hans-Jürgen Urban, Gute Arbeit – eine neue Perspektive gewerkschaftlicher Arbeitspolitik, in: Jürgen Peters / Horst Schmitthenner (Hrsg.), Gute Arbeit, a.a.O., S. 264ff.

Quelle: [https://www.wissentransfer.info/nc/neue\\_beitraege\\_termine/detail/artikel/brauchen-wir-eine-neue-initiativezur-humanisierung-der-arbeit/](https://www.wissentransfer.info/nc/neue_beitraege_termine/detail/artikel/brauchen-wir-eine-neue-initiativezur-humanisierung-der-arbeit/)