

Friedländer Weg 31
D-37085 Göttingen
Telefon: (0551) 52205-0
Telefax: (0551) 52205-88
Email: dgsf@gwdg.de

Prof. Dr. Michael Schumann

Innovative Arbeitspolitik - Wissenschaften in einer neuen Rolle*

I.

Auf dieser Tagung wurde der „Erfolg“ programmatisch angesagt. Die präsentierten Projekte waren nach dem Prinzip ausgewählt worden: Wo wird heute in den Betrieben innovative Arbeitsgestaltung erfolgreich praktiziert? Die Ergebnisperspektive hieß entsprechend: Könnten andere Betriebe von ihnen lernen? Ist die in den vorgestellten Projekten praktizierte Arbeitspolitik möglicherweise beispielhaft? Kann durch eine staatlich geförderte Bilanzierung innovativer Arbeitspolitik breitere Transparenz über deren Erfahrungen und Erfolgsbedingungen gewonnen und damit fallübergreifende Übertragbarkeit gefördert werden?

Diese Stoßrichtung des Förderschwerpunktes und heutigen Workshops ist m.E. richtig und ergiebig. Aber sie ist keineswegs selbstverständlich. Die Selektion ist vielmehr begründungspflichtig – und ich möchte, aus meiner Sicht, dazu zwei Aspekte nennen:

- Unterlegt wird erstens bei dieser Förderpolitik des BMBF die Annahme, dass die Wirtschaft selbst bei ihrer Suche nach Wettbewerbsfähigkeit innovative arbeitspolitische Konzepte entwickelt. Innovative arbeitspolitische Konzepte, die jenen An-

* Vortrag auf der Tagung des BMBF – „Erfolgreiche Veränderungen in der Arbeitsgestaltung und Unternehmensorganisation – Strategien und Lösungen“, 19. – 20.11.01 Bad Honnef.

sprüchen genügen oder doch zumindest in die Richtung weiterentwickelt werden können, wie sie Frau Ministerin Bulmahn für das Programm formuliert hat: „Eine Balance zwischen Unternehmenserfolg, menschengerechter Gestaltung von Arbeit und Beschäftigungsentwicklung ... sowie individuelle(n) Ansätze(n) und Beschäftigungsstrategien, die den arbeitenden Menschen Orientierungs- und Entwicklungsmöglichkeiten in einer sich rasch wandelnden Arbeitswelt eröffnen“ (in: Innovative Arbeitsgestaltung – Zukunft der Arbeit, Rahmenkonzept, Bonn 2001). Innovative arbeitspolitische Konzepte also, von der Wirtschaft in Eigenregie entwickelt, denen gleichermaßen eine Steigerung der ökonomischen wie der sozialen Leistungsfähigkeit gelingt. Dieser Ansatzpunkt erscheint der Regierung für unser Land mit guten Gründen zukunftsfähig. Die Human-Ressourcen gelten für den Standort Deutschland als wichtigste Quelle für Unternehmenserfolge. Deswegen verdient ihre Verbesserung allemal in wirtschaftspolitischer Perspektive auch staatliche Unterstützung. Doch da diese innovative Arbeitspolitik auf eine Arbeits- und Betriebsgestaltung setzt, die wachsende Kompetenz, Kreativität und Motivation bei möglichst vielen Beschäftigten voraussetzt, kann sich der Staat von ihrer Förderung auch sozialen Fortschritt versprechen. Gelänge sie, erschienen damit wichtige gesellschaftspolitische Ziele der Regierung erreicht.

- Die zweite Begründung für den selektiven Programmansatz liegt darin, dass – wiederum meines Erachtens zu recht – vom BMBF für das 21. Jahrhundert die Notwendigkeit für eine neue, in den nächsten Jahren erst noch zu bewältigende „Ausgestaltung der menschlichen Arbeit“ erwartet wird. Wichtig ist nun aus der Sicht des Ministeriums: Noch befindet sich die Wirtschaft auf der Suche nach adäquaten Konzepten, noch dominiert Lösungsoffenheit und auch Unsicherheit. In der betrieblichen Praxis konkurrieren gerade im Umgang mit den Human-Ressourcen innovative, auf Neues abzielende Ansätze mit konservativen, die eher risikoscheu am Vertrauten festhalten wollen und weiter im Status quo zu optimieren sich bemühen. Das letzte Wort ist noch nicht gesprochen. Der aktuell zu beobachtende Konzeptpluralismus ist jedenfalls noch in Bewegung. Welche Lösungen sich letztlich durchzusetzen vermögen entscheidet wesentlich darüber, ob bzw. mit welchem Gewicht sich die im Taylorismus/Fordismus systematisch angelegten Widersprüche

und Gegensätzlichkeiten zwischen technisch-ökonomischem und sozialem Fortschritt erhalten oder eben mit innovativer Arbeitspolitik zumindest ein Stückweit aufgehoben und in Gleichläufigkeit gebracht werden können. Das BMBF-Programm „Innovative Arbeitsgestaltung – Zukunft der Arbeit“ mischt sich gezielt in diesen Suchprozess der Wirtschaft ein. Akteure und Institutionen werden gefördert, für deren Überlegungen die Perspektive einer sich gegenseitig stärkenden Balance von technisch-ökonomischen und Human-Ressourcenentwicklung konstitutiv ist.

II.

Mein Argument, das ich im folgenden plausibel machen möchte, ist nun: Diese Begründungen der staatlichen Förderpolitik sagen auch etwas über die Rolle, die den Wissenschaften darin zufällt. Ein kurzer Rückblick zum Ausgangsprogramm „Humanisierung des Arbeitslebens“ aus dem Jahre 1974 kann dies verdeutlichen.

Erinnern wir uns: Die Nachkriegsentwicklung der Wirtschaft hatte genügend Beschäftigungsmöglichkeiten und damit – wie immer begrenzt – einen gewissen „Wohlstand für alle“ gebracht. In der Sphäre der Arbeit aber, unter den Vorzeichen der tayloristisch-fordistischen Rationalisierung, radikalisierten sich für große und größer werdende Beschäftigtengruppen die Probleme. Fachliche Unterforderung und entsprechende Dequalifizierung, physisch-psychische Überforderung und entsprechender Gesundheitsverschleiß erhöhten, sich gegenseitig verstärkend, das allgemeine Arbeitsleid, die Entfremdung, die Entmündigung.

Die in den 60er Jahren aufkeimende Hoffnung, mit der Weiterentwicklung der Technik, Stichwort „Automation“, würde die Arbeitsproblematik von selbst, gleichsam naturwüchsig, behoben, erwies sich als illusionär. Das heißt, von technisch-ökonomisch getriebenen betrieblichen Strategien musste eher weitere Verschärfung denn Bewältigung der Problemlage „Arbeit“ erwartet werden.

Das war die Situation, in der der damalige Forschungsminister Hans Matthöfer sein HdA-Programm initiierte. Er begründete es ganz ausdrücklich mit dem wachsenden „Missverhältnis zwischen wirtschaftlichem und technischem Fortschritt und den Arbeitsbedingungen“. Matthöfers Absicht war, diese Gegenläufigkeit zu korrigieren. Auch ihm ging es damals darum, in der Sprache von Edelgard Bulmahn, eine „Balance zu gewinnen zwischen wirtschaftlich-technischem und gesellschaftlichem Fortschritt“. Deswegen sah das staatliche Programm vor, in das Betriebsgeschehen unmittelbar zu intervenieren – weil von den Unternehmen selbst keine entsprechende Gegensteuerung erwartet wurde. Das HdA-Programm wollte zumindest Initialzündung und Starthilfe geben für die Entwicklung einer Betriebspolitik, die eine solche Balance ins Auge fasst.

- Unterstützt von den Gewerkschaften – schließlich ging es um Interessenverletzungen bei ihrem Klientel;
- zumindest nicht gehindert von den Unternehmen – schließlich konnten sie sich dem HdA-Anspruch schlechterdings nicht entziehen und wollten nicht ausschließen, dass auf diesem Weg auch für sie erkennbar gewordene Defizite der Arbeitsmotivation, als Folge wachsender Arbeitsrestriktivität, abgebaut werden könnten – mit wirtschaftlich vertretbarem Aufwand.

So kam dieses Programm zustande.

Den Arbeits- und Sozialwissenschaften fiel in diesem Politikkonzept eine doppelte Rolle zu: Sie sollten einerseits gleichsam als „Trüffelschweine“ durch ihre Rationalisierungsanalysen die Landkarten der Arbeitsformen in der Wirtschaft zeichnen, dabei vor allem besonders heikle, also interventionsbedürftige Problemlagen offen legen helfen und damit für staatliche Interventionen mehr Transparenz über das Feld schaffen; andererseits wurde aber von dem Förderprogramm auch ihre Gestaltungs- und Evaluationskompetenz gefordert. Schließlich waren es gerade die Industriesoziologie und die Arbeits- und Betriebspsychologie gewesen, die behauptet hatten: Dieses Missmatch zwischen technisch-ökonomischem Fortschritt und restriktiven, veralteten Arbeitsformen muss nicht sein. Weder ist ein technologischer Determinismus naturgegeben noch ist selbst unter rein ökonomischen Prämissen der Effizienzsteigerung die tayloristisch-

fordistische Arbeitsgestaltung ohne Alternative. Frühe arbeitswissenschaftliche Experimente und auch der Blick ins Ausland hatten belegt: Eine bessere Balance zwischen wirtschaftlichen Erfordernissen und sozialen Bedürfnissen ist machbar.

Insofern setzte das Förderprogramm darauf, dass die Arbeits- und Sozialwissenschaften, zusammen mit den beteiligten, für diese Perspektive aufgeschlossenen Betrieben, eine Arbeitspolitik entwickeln könnten, die, sagen wir es vorsichtig, zunächst zumindest Gegenakzente zum traditionellen Mainstream setzt und Modellprojekte gelungener Balance erarbeitet. Das würde dann schon, so die Erwartung, in die Breite ausstrahlen und einer späteren Verallgemeinerung auch ohne weitere staatliche Förderung den Weg bahnen.

III.

Soviel zu den damaligen Programmbegründungen und Hoffnungen.

Zur Bilanzierung des Programms aus heutiger Sicht nur soviel: Ich würde da, besonders was die Wissenschaften angeht, viele Positiva nennen wollen. Hier nur ein Beispiel: Die Erfahrungen des HdA-Salzgitter-VW-Projektes, so möchte ich behaupten, spielen in den Überlegungen von Eberhard Ulich zur „Arbeitsgestaltung der nächsten Generation“ sicher keine geringe Rolle! Die Arbeit in diesem Förderprogramm hat allemal unser aller Problemverständnis geschärft und wissenschaftliche Fortschritte gefördert. Und auch andere positive Einflüsse sind nicht zu übersehen: Dass mit dem Programm die Problemlage „Arbeit“ politisiert und zum Thema der Gesellschaft wurde, hat eine bis heute ausstrahlende Bedeutung. Und dass „Demokratie“ nicht vor den Werktüren enden darf bzw. sich in institutionalisierten Mitwirkungsregelungen nicht erschöpfen muss wurde im Rahmen dieses Programms, etwa bei den Überlegungen zur Gruppenarbeit, ausdrücklich angedacht. Das bleiben wichtige Bezugspunkte in der aktuellen Debatte.

Andererseits muss bei einer Bilanz aber auch selbstkritisch festgestellt werden: Der Anspruch, durch staatliche Förderung in nennenswertem Umfang in der Wirtschaft arbeits-

politische Gegenakzente zu setzen, ja, dem tayloristischen Mainstream Paroli zu bieten, konnte nicht eingelöst werden. Um es aus heutiger Sicht schärfer zu formulieren: Dieser Anspruch erwies sich als Illusion. Nicht nur unter dem Einfluss der wirtschaftlichen Rezession Mitte der 70er Jahre, sondern auch bereits unter den erkennbaren Misserfolgen dieser Interventionsversuche, wurde deswegen das Programm, nun unter dem Namen „Arbeit und Technik“, mehr und mehr in eine wirtschaftspolitisch begründete Modernisierungsförderung umgewandelt. Primär ging es um die Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft. „Präventive“ Sozialpolitik, wie Klaus Düll damals den HdA-Versuch nannte, nicht nur staatlich gestützte Kompensationen und Härteregeln für Negativfolgen betrieblicher Arbeitsgestaltung zu erreichen, sondern die „menschengerechte Gestaltung der Arbeit“ selbst betrieblich zu implementieren, war gescheitert. In unsere heutige Sprache übersetzt kann man wohl sagen: Innovative Arbeitspolitik konnte auf diesem Weg der staatlichen Außensteuerung nicht in die Betriebe getragen werden.

Warum dies so war ist ein eigenes Thema, das vor allem mit gesellschaftlichen Machtverhältnissen und Durchsetzungsmöglichkeiten zu tun hat. Hier dazu nur eine Anmerkung: Wenn Werner Fricke, der sich zweifellos von allen Industriesoziologen auf die betrieblichen Gestaltungsabsichten dieser staatlichen Politik am vorbehaltlosesten eingelassen hatte, der Industriesoziologie noch heute den Vorwurf macht, sich diesem Anspruch damals verweigert und damit zum Scheitern des Programms beigetragen zu haben, so drückt dies meines Erachtens nichts anderes aus wie ein Festhalten an der damaligen Staatsillusion. Spätestens durch die Analysen nach Abschluss des Programms mussten wir aber lernen: für eine von außen initiierte innovative Arbeitspolitik gab es unter den sozialökonomischen, technischen und auch politischen Rahmenbedingungen der 70er Jahre allenfalls punktuelle, projektbegrenzte Entwicklungsmöglichkeiten mit nur befristeten betrieblichen Überlebenschancen. Reimar Birkwald, der damals für HdA zuständige IG Metall-Vertreter, formulierte es bezogen auf das Peine Projekt der Fricke drastisch: Die staatlichen Finanzen vergolden nur eine abbruchreife Bleibude; sie stützen damit einen Betrieb, der beim Ausbleiben der Förderung einschließlich des aufwendigen Gestaltungsprojektes zusammenbrechen werde. Auch wenn diese Bewertung übertrieben sein mag und den wissenschaftlichen Wert des Projekts nicht berück-

sichtigt: Die Lehre bleibt: Ohne erfolgsversprechende ökonomische Perspektive liegt auch in menschengerechter Arbeitsgestaltung keine tragfähige Lösung!

IV.

Soviel zur Vergangenheit bzw. zur Vergangenheitsbewältigung. Die damaligen Handlungsbedingungen haben sich, wie wir alle wissen, in den vergangenen Jahren wesentlich geändert. Ich erspare mir die Präzisierung des Umbruchszenariums. Nur so viel: Was staatlicher Förderung und wissenschaftlicher Bemühung nicht gelang: Der erhöhte Wettbewerbsdruck weltweit konkurrierender Märkte, anspruchsvoller Produkterwartungen und entsprechender Produktionsanforderungen veranlasste die Wirtschaft selbst, ihre Arbeitspolitik zu überdenken. Auf der Suche nach passgenauen, den neuen Markt- und Fertigungsbedingungen gerechtwerdenden Lösungen wurde der Königsweg tayloristisch/fordistischer Arbeits- und Betriebsorganisation zwar – wie wir heute wissen – nicht gänzlich gewechselt bzw. ausgetauscht, verlor aber das Prädikat „One best Way“. Andere Streckenführungen sind in Erprobung bzw. konnten bereits erfolgreich beschritten werden. Allenthalben geht es Arbeitspolitik heute darum, zumindest Ressourcenvergeudung zu vermeiden, das heißt vorhandene Human-Ressourcen nicht weiter brachliegen zu lassen, sondern auch in ihren fachlichen Kompetenzen und motivationalen Bereitschaften breiter abzuschöpfen. Vieler Orts (und auf diesem Workshop wurde darüber berichtet) sind die Ansprüche aber durchaus höher: Es geht um den systematischen Ausbau der Human-Ressourcen und um eine Arbeits- und Organisationsgestaltung, in der auf der Basis weitreichender Selbständigkeit Prozessbeherrschung gesichert und neue Innovations-, Produktivitäts- und Flexibilitätspotentiale erschlossen werden können.

Es entstehen dabei gänzlich neue, komplexere Tätigkeitsprofile, die, aus der Perspektive traditioneller Arbeit, mit den Begriffen der Funktionserweiterung allenfalls formal zu kennzeichnen sind. Mit der Übernahme von Kontrolle-, Planungs-, Logistik-, Instandhaltungs-, ja sogar Kundenbetreuungsarbeiten kommt mehr ins Spiel als die Aufstockung von Aufgaben. Mit der Wiederezusammenführung der im tayloristischen Konzept

getrennten „Ausführung“ versus „Planung“, d.h. mit der neuen Ganzheitlichkeit, vollzieht sich heute der Brückenschlag zwischen Direkter - und Indirekter - zwischen Industrie- und Dienstleistung-Arbeit, wird also nicht nur betrieblich, sondern längst auch gesellschaftlich verfestigte Arbeitsteilung neu arrangiert.

Ich spreche also von der Geburtsstunde der von der Wirtschaft selbst auf den Weg gebrachten innovativen Arbeitspolitik. „Selbst“ heißt dabei vor allem, dass die Initiative bei den Unternehmen lag; Mithilfe bekamen sie dann vor allem von den Betriebsräten - und begrenzter - auch von den Wissenschaften.

Damit ist jene, erst durch die neueren ökonomischen Herausforderungen und technischen Weiterentwicklungen geöffnete Einflugschneise umrissen, die das Programm „Innovative Arbeitsgestaltung --Zukunft der Arbeit“ nutzt. Die darin formulierten Intentionen sehe ich ganz in der Kontinuität zum alten HdA-Programm. Aber der Ansatzpunkt ist anders gewählt. Deswegen erscheinen mir auch die Erfolgchancen heute größer.

Nur täuschen wir uns nicht. Die Betriebsauswahl ist schwierig. Das alte Schema: Modernisierer, die es zu fördern gilt, versus Traditionalisten, die damit nicht rechnen können, versagt. „Wirtschaftlichkeit“, oder besser wohl „Kapitalverwertungsinteressen“ präjudizieren, runtergebrochen auf Arbeitspolitik, keine eindeutigen Lösungen. Das hat insbesondere die Kontroverse um den Shareholder Value verdeutlicht. Erfolge, die der Aktienfront imponieren, folgen eigenen Konzepten; ist die Optimierung der Produktstrukturen und Fertigungsgestaltung im Visier, so gelten andere Prioritätensetzungen; und eine Unternehmenspolitik, die systematisch auch die Beschäftigten-Interessen zu berücksichtigen versucht, geht wiederum andere Wege.

Das sich gerade Investitionen in Human-Ressources oft überhaupt erst mittelfristig rechnen können, ist dabei ein besonderes Handicap innovativer Arbeitspolitik. Konservative arbeitspolitische Lösungen werden deswegen in manchen betrieblichen Konstellationen wider die besseren Einsichten aller unmittelbar beteiligten Akteure praktiziert. Denn die Abrechnung muss morgen stimmen! Unklar bleibt dabei oft für die Akteure

selbst, ob die Kalkulation auch noch übermorgen, d.h. mittelfristig, aufgehen wird. Will sagen: Die staatliche Förderpolitik innovativer Arbeitspolitik kann sich nicht einfach an „Goodwill“-Erklärungen anhängen; sie muss vielmehr auch die unterschiedlichen Interessenlagen berücksichtigen.

V.

Diese Widerspruchsmomente bestimmen nun gleichermaßen auch die neue Rolle der Wissenschaften bei innovativer Arbeitspolitik. Ich sehe für sie vor allem drei unterschiedliche Problemlagen und Aufgabenfelder:

1. Wo heute innovative Arbeitspolitik in der Wirtschaft erprobt und implementiert wird, sind die Arbeits- und Sozialwissenschaften tatsächlich in einer grundlegend veränderten Situation: Ihre früher höchst begründeten Berührungspunkte gegenüber traditioneller betrieblicher Rationalisierung, die ihnen die Aufgabe zuwies, vor allem die physisch-psychischen Leistungsbegrenzungen der Arbeitskräfte zu erkennen und auszuschalten, haben bei innovativer Arbeitspolitik keine Berechtigung mehr. Nichts spricht deswegen mehr gegen ihre aktive Teilnahme an dieser betrieblichen Rationalisierung, soweit sie an ihren, Balance-orientierten Kriterien für eine innovative Arbeitspolitik festhalten. Alles spricht dafür, sich in die Konzeptionierung, Gestaltung und Implementierung möglichst produktiv als Diskutant, Ideengeber, Geburtshelfer, Treiber und Evaluator einzubringen. Die Aufgaben können dabei wechseln, damit auch die angemessenen Bezeichnungen dieser Arbeiten. Ob nun Anreger, Begleiter, Evaluator oder Berater: Solange sich die Wissenschaft nicht einbildet, die verantwortliche Rolle der Gestaltung selbst zu übernehmen, ist Vieles möglich. Allemal können ihre Beiträge aber nur Hilfe zur betrieblichen Selbst-Gestaltung und -Steuerung sein. Sonst würde sie sich nicht nur überschätzen, sondern auch den Charakter gerade innovativer Arbeitspolitik verkennen, die nicht mit „Rezepten“ und „Fremdsteuerung“ zu entwickeln ist.

Für die Wissenschaften geht es auch darum, sich den genannten neuen Widersprüchen und differenten Interessenlagen in den Unternehmen zu stellen und darauf überzeugende Antworten zu finden. Allein das Stichwort „Förderung der Human-Ressourcen“ reicht als Orientierung nicht aus. Im Sog der Verbetriebswirtschaftlichung steht es heute, ähnlich wie einige Zeit die Chiffre HdA, auf jeder Fahne, gleich in welche Richtung marschiert werden soll. Gerade auch in der Dechiffrierung unzulänglicher oder nur ideologisch postulierter Human-Ressource-Politik, in der Offenlegung der sie begründenden Interessen und möglicher Negativ-Folgen, muss deswegen weiterhin ein Beitrag wissenschaftlicher Intervention liegen.

Wichtig ist bei der Wahrnehmung aller dieser Aufgaben der freie, kritische, nicht durch Interessen-Involvement geblendete Blick, also die Unabhängigkeit und Objektivität der Wissenschaften. Denn „Wissenschaft“ ist dabei gefordert, nicht operatives Konzeptionieren und Implementieren – das können unternehmensinterne arbeitspolitische Spezialisten ebenso wie kommerzielle Firmen auch leisten, wahrscheinlich sogar effektiver.

Die Stärke der Wissenschaft in diesem Geschäft liegt gerade darin, dass sie ihren „Eigensinn“ bewahrt. Das meint, bei der Konzeptionierung Modernisierung betriebsüberschüssig weiterzudenken und in die betrieblichen Gestaltungsüberlegungen einzubringen. So ist etwa bei der Arbeitsgestaltung und den dabei gewählten Formen der Selbstorganisation und Partizipation auf eine Stabilisierung von individueller Selbständigkeit und Selbstbewusstsein zu achten – auch unter dem Nachhaltigkeitkriterium. Mehr noch: Es gilt bei den wissenschaftlichen Interventionen auch gesellschaftliche Solidaritäts- und Demokratiefähigkeiten ins Spiel zu bringen und die Aufmerksamkeit auch für das, im politischen Raum mittlerweile verbindliche Gender-Mainstreaming zu richten. Gerade im Zusammenhang mit staatlicher Förderung sollte der besondere Input der Wissenschaft bei der Weiterentwicklung der innovativen Arbeitspolitik in ihrer Zuständigkeit gesehen werden für die Balance zwischen betrieblichen und gesellschaftlichen Interessen.

2. Eine weitere Herausforderung der innovativen Arbeitspolitik für die Arbeits- und Sozialwissenschaften liegt darin, dass mit ihr neue, vielschichtige Typen von Arbeit entstehen, für deren adäquate Analysen unsere Wissenschaften bisher nicht allzu gut vorbereitet sind. Bei tayloristisch-fordistischer Gestaltungspolitik ist es einfach, Gewinner und Verlierer zu unterscheiden und Interessenverletzungen aufzudecken. Das wird jetzt schwieriger. Wissen wir bei innovativer Arbeitspolitik überhaupt noch so genau, was an ihr „gute Arbeit“ ist bzw. was neue Probleme ausmacht? Die traditionellen Folien helfen jedenfalls nur noch begrenzt weiter. Wir lernen: Auch Positiv-Attribute wie „Qualifiziertheit“ und „Selbständigkeit“ können ihre Kehrseiten haben:

- Von der „vollständigen Indienstnahme der Subjektivität der Arbeitenden“ wird gesprochen;
- von einer neuen Entmündigung und Entfremdung durch eine „Totalisierung der Arbeit“
- von einer jedwede Privatheit destruierenden Flexibilisierung ist die Rede;
- von steigender Unsicherheit gerade auch bei jenen, die sich eben noch als privilegierte „Wissensarbeiter“ in verlässlicher Gewinnerposition wähnten, durch die Permanenz von Überforderung eben so wie durch den beschleunigten Wissensverfall dann ungeahnt selbst ins Abseits geraten können.

Unsere SOFI-Ergebnisse zur innovativen Arbeitspolitik betonen bisher eher positive Folgewirkungen i.S. der Balance, aber uns ist bewusst: Auch neue Gefahren können auftreten. Es bedarf daher eines neuen Typus von Arbeitsforschung, der sich insbesondere stärker zur Ökonomie, Psychologie und Rechtswissenschaft öffnet, um diese Entwicklungen hinreichend verlässlich analysieren zu können. Das sage ich durchaus auch selbstkritisch zur eigenen Industriesoziologie.

3. Da gegenwärtig und möglicherweise auf Dauer von einem arbeitspolitischen Konzeptpluralismus auszugehen ist, werden auch traditionelle Konzepte weitergeführt. Die Eigeninitiative der Wirtschaft bei der Entwicklung innovativer Arbeitspolitik darf die Wissenschaften nicht veranlassen, nun nur der Strahlenden Sonne zu folgen

und sich auf die Modernisierung zu konzentrieren, wenn gleichzeitig auch tiefe Schatten im Fortbestehen des Alten auszuleuchten bleiben. Die Mechanismen, Begründungen und Folgen dieser Heterogenisierung der Arbeitspolitik, dabei insbesondere die zu beobachtende, besonders bedenklich machende erneute Rekonventionalisierung, bleiben auf der Wissenschafts-Agenda. Und es sind auch jene Schatten zu verfolgen, die über das Segment der Beschäftigung hinausfallen. Gesellschaftliche Exklusion ist als Problem von den Arbeitswissenschaften nicht mehr auszuklammern, sondern muss wegen der genannten Entwicklungen im Inneren der Wirtschaft von uns aufgegriffen werden. Gerade auch in den, durch die innovative Arbeitspolitik erweiterten Spannbreiten zwischen hoch-anspruchsvollen versus kompetenz-verarmten Tätigkeiten liegt eine neue Problematik. Die Polarisierung wächst, die Übergänge werden schwerer.

VI.

Eine Schlussbemerkung aus der Perspektive kritischer Industriesoziologie: Wir werden die hier genannten Probleme aufzugreifen und mit weiterzuentwickelnden Forschungsinstrumenten, erweiterten Bewertungskriterien und breiteren Wissenschaftskoalitionen anzugehen haben. Ich sehe darin die Voraussetzung, um unserem Anspruch gerecht werden zu können, nicht nur eine Bindestrich-Soziologie zu sein, sondern gehaltvolle Beiträge zum Diskurs über den Strukturwandel der Gesellschaft insgesamt und zu sozialen Emanzipationsprozessen leisten zu können. Denn Widersprüche in der Sphäre von Arbeit und Beschäftigung prägen nach wie vor die Entwicklungstendenzen der Gesamtgesellschaft. Im sich abzeichnenden Amalgam von Industrie- und Dienstleistungsgesellschaft fällt den neuen Arbeitstypen eine Schlüsselrolle zu.

Die provokante Frage von Christoph Deutschmann, ob die gesellschaftskritische Industriesoziologie nicht mittlerweile ein Anachronismus sei, beantworte ich an dieser Stelle, also auch mit Blick auf unsere staatlichen Förderer, mit der Gegenfrage: Woher nehmen wir nur die finanziellen und personellen Ressourcen, um alle neu aufgeworfenen Forschungsprobleme bewältigen zu können?