

März 2010

Was sind gesicherte arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse aus Sicht der Aktionsforschung?

Abstract:

Ich gehe einleitend auf den normativen Rahmen der Arbeitsgestaltung ein, wie er in den §§90/91 BetrVG, im Arbeitsschutzgesetz von 1996 und in der EN ISO Norm 6385 „Grundsätze der Ergonomie für die Gestaltung von Arbeitssystemen“ aus dem Jahre 2004 kodifiziert ist. Es folgt im Abschnitt (2) ein Beispiel aus einem Aktionsforschungsprojekt, in dem ich zeige, wie eine Gruppe von Arbeitenden in einem Metall verarbeitenden Betrieb lernt, ihre Erfahrungen mit Arbeitsbelastungen und –beanspruchungen zu formulieren, sie in einen Prozess ergonomischer Belastungsanalyse und Arbeitsgestaltung zu integrieren und wie sich dadurch die ergonomische Analyse verändert. Schließlich stelle ich (3) einige Instrumente und Methoden vor, die die Aktionsforschung zur Beteiligung der Arbeitenden an der Arbeitsgestaltung entwickelt hat.

Ich habe diesen Aufbau gewählt, weil sich im Arbeitsschutzgesetz und vor allem in der europäischen Norm 6385 eine Reihe von Regelungen finden, zu deren praktischen Umsetzung die Aktionsforschung beitragen kann. Beide Normen leiden unter einem Umsetzungsdefizit (Becker u.a. 2010; Kohte 2009). Zu seiner Überwindung kann die Aktionsforschung einen nützlichen Beitrag leisten

1. Vom Betriebsverfassungsgesetz 1972 zum Arbeitsschutzgesetz 1996 und darüber hinaus

Mit den §§ 90/91 Betriebsverfassungsgesetz von 1972 wurde erstmals die Frage der Beteiligung der Beschäftigten bei der menschengerechten Arbeitsgestaltung im Zusammenhang mit der Anwendung arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse in das Zentrum der arbeitspolitischen Überlegungen gerückt. Der Streit um 90/91 hat in der Folgezeit wesentliche Impulse vor allem in der deutschen und europäischen Präventionspolitik ausgelöst.

Seit 1996 gilt in Deutschland ein neues Arbeitsschutzgesetz, das erhebliche Neuerungen für den betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutz brachte. Diese Neuerungen sind einerseits ein Kind der Debatten um die §§ 90/91 BetrVG, andererseits gehören sie aber auch in die Entwicklungslinie der Arbeiten zur menschengerechten Arbeitsgestaltung (Ulich) und zur betrieblichen Demokratie (Beteiligung der Arbeitenden an der Gestaltung ihrer Arbeitsbedingungen; siehe dazu die folgenden Abschnitte 2 und 3).

Das Arbeitsschutzgesetz von 1996 schreibt vor, für jeden Arbeitsplatz eine Gefährdungsbeurteilung durchzuführen und zu dokumentieren. Ziel ist die Schaffung menschengerechter Arbeitsbedingungen. Die Arbeit ist demnach so zu organisieren, dass sie keine Erkrankungen oder Gesundheitsbeeinträchtigungen nach sich zieht. Dies soll durch einen präventiven Handlungsansatz im AGS erreicht werden (Becker u.a. 2010: 1).

Kernelemente des Gesetzes sind sein präventiver Charakter, die Einbeziehung psychischer Belastungen, ein Gebot, Gefährdungen und Fehlbelastungen zu minimieren, die Prozesshaftigkeit des AGS (Gefährdungsanalysen sind regelmäßig zu wiederholen) und die Beteiligungspflicht (l.c.: 6), d.h. Beschäftigte und ihre Betriebsräte sind bei der Gefährdungsanalyse systematisch einzubeziehen – sie sind nicht mehr Objekte von Belastungsanalysen, sondern Subjekte wie Sicherheitsfachkräfte und andere Experten.¹

Mit diesen Elementen, insbesondere mit seiner Beteiligungspflicht, seiner Verbindlichkeit hinsichtlich Prävention und der Perspektive einer stetigen Verbesserung der Arbeitsplätze sowie mit der Ausweitung auf psychische Belastungen stellt das neue Gesetz hohe Anforderungen an die Betriebe; insbesondere die Beteiligungspflicht und wegen der damit verbundenen Kosten das Gestaltungsgebot provozieren Widerstände. Die Folge ist ein erhebliches Umsetzungsdefizit. Es gibt Schätzungen, nach denen „noch immer ... in weit über 80 Prozent aller Betriebe eine ganzheitliche Gefährdungsbeurteilung (fehlt)“ (Lersmacher, Satzer 2010: 240). Auf zusätzlichen Widerstand stößt die Beteiligung von Beschäftigten. „Das schlank formulierte deutsche Arbeitsschutzgesetz ist sehr sparsam mit Aussagen zur Partizipation der Beschäftigten...In der Mehrzahl der Betriebe“, schreibt der Arbeitsrechtler Wolfhard Kohte, „ist es in Deutschland nicht üblich, dass die einzelnen Beschäftigten Zugang zur Gefährdungsbeurteilung haben und sie kennen“ (Kohte 2009: 31/32). Dagegen schreibt die EN ISO Norm 6385 in Abschnitt 3.1 ausdrücklich vor: „Die Arbeitenden müssen bei der Gestaltung von Arbeitssystemen einbezogen werden und sollten auf wirksame und effiziente Weise am Gestaltungsprozess teilnehmen.“

¹ Das Gesetz bringt aber auch eine Deregulierung von bisher geltenden Standards, fällt damit hinter bereits etablierte Standards zurück und verlagert die Ausgestaltung des betrieblichen AGS auf die betriebliche Aushandlungsebene (Becker u.a. 2010: 6). Auf diesen Zusammenhang gehe ich im Folgenden nicht weiter ein.

Trotz dieser Umsetzungsschwäche stellt die mit dem Gesetz eingeleitete Entwicklung vom expertenorientierten zum beteiligungsorientierten Arbeits- und Gesundheitsschutz eine bedeutende Neuerung dar, die durch den Prozess der europäischen Normung noch zusätzlich gestärkt wurde (vgl. EN ISO 6385:2004: 3.1. Allgemeine Grundsätze). Zwar besteht die Gefahr, dass diese erfreuliche Entwicklung durch die Deregulierungsbemühungen der von Stoiber geleiteten EU „High Level Group“ wieder verwässert wird (Reusch 2009). Zumindest der EuGH jedoch nimmt die europäische Norm zur Gestaltung von Arbeitssystemen ernst. In einem Vertragsverletzungsverfahren gegen Österreich verlangt der EuGH, „dass der innerbetriebliche Dialog real organisiert wird. Der Generalanwalt hat in diesem Verfahren ausdrücklich darauf hingewiesen, dass das Erfahrungswissen der Beschäftigten für einen effektiven betrieblichen Gesundheitsschutz unverzichtbar ist“ (Kohte 2009: 32). Auch zur Einbeziehung des Erfahrungswissens der Beschäftigten hat die Aktionsforschung interessante Ansätze entwickelt (siehe dazu Abschnitt 3).

2. Ein Beispiel aus der Aktionsforschung²

Ich möchte kurz ein Beispiel aus einem Aktionsforschungsprojekt schildern. Es zeigt (a) wie eine Gruppe von Arbeitenden aus einem Metall verarbeitenden Betrieb mit ihren Arbeitserfahrungen zur Fortentwicklung einer klassisch ergonomischen Belastungsanalyse beiträgt und (b) welche Lernprozesse sie und die beteiligten Experten dabei durchmachen.

In einem unserer Aktionsforschungsprojekte (Thema: Beteiligung der Arbeitenden an der Gestaltung ihrer Arbeitsbedingungen) ging es unter anderem um die Analyse von Arbeitsbelastungen und ihren gesundheitlichen Folgen sowie um Maßnahmen zur Verminderung von Arbeitsbelastungen (heute würde man sagen: um „Gute Arbeit“).

Wir begannen mit einer klassischen Analyse der Arbeitsbelastungen durch einen Ergonomen des Arbeitswissenschaftlichen Zentrums der Stahlwerke Peine-Salzgitter nach dem dort entwickelten Analysekonzept. Es handelte sich um das bekannte Konzept einer Belastungsanalyse mit der Fragestellung, ob vorab als angemessen definierte Grenzen der Beanspruchung unter- oder überschritten wurden.

² Siehe hierzu BMFT (Hrsg.): Forschungsbericht HA 80-026 Humanisierung des Arbeitslebens „Beteiligung und Qualifikation. Das Peiner Modell zur Humanisierung der Arbeit“, Forschungsbericht Band II,2, S. 949 – 997 (Autoren: Else und Werner Fricke, Manfred Schönwälder, Barbara Stiegler). Dieser Berichtsteil über die Belastungsanalyse ist in dem bei CAMPUS erschienen gekürzten Forschungsbericht (Fricke u.a. 1981) leider nicht enthalten

Die Arbeitenden diskutierten das Ergebnis der Belastungsanalysen und kamen zu dem Ergebnis, dass ihre subjektiv empfundenen Belastungen darin nicht berücksichtigt worden waren. Sie beschrieben systematisch ihre Belastungen und schlugen eine Erweiterung des arbeitswissenschaftlichen Belastungskonzepts um vier Dimensionen vor:

- Einbeziehung der subjektiv empfundenen Belastungen in die Analyse³
- Die explizite Berücksichtigung von Belastungsfolgen für die Gesundheit; die Beschäftigten unterschieden vorübergehende Beeinträchtigungen der Gesundheit von dauerhaften Gesundheitsschäden (Herzrhythmusstörungen; Magenschleimhautentzündung)
- Die Orientierung der Analyse an einer Veränderungsperspektive anstelle der normativen Perspektive, die sich an vorab (von Experten) definierten Belastungsobergrenzen orientiert, bis zu der Arbeitsbelastungen als erträglich gelten.
- Schließlich wollten die Arbeitenden Einfluss darauf nehmen, was als Belastung gilt. Neben der gesundheitlichen Dimension sollte dazu gehören die Diskrepanz zwischen menschlichen Möglichkeiten/Fähigkeiten und den in der Arbeit vorhandenen Entfaltungsmöglichkeiten bzw. den Grenzen der Entfaltung.

Das Ergonomiezentrum wurde gebeten, sein analytisches Konzept um diese Dimensionen zu erweitern. Danach sollten systematische Belastungsanalysen an allen Maschinen der Abteilung unter Beteiligung der Maschinenarbeiter durchgeführt werden. Das geschah zunächst beispielhaft an einer ausgewählten Maschine in Anwesenheit des Arbeiters.

An dieser zweiten, schon genaueren Belastungsanalyse übten die Arbeiter erneut Kritik:

- die Belastungen seien unvollständig beschrieben
- der Ergonom habe sich während zweier Stunden auf Beobachtung des Arbeitsablaufs beschränkt, den Arbeiter aber nicht befragt; hätte er das getan, dann hätte er genauere Informationen über dessen Arbeit und die daraus resultierenden Belastungen (einschließlich der subjektiv empfundenen Beanspruchungen) erhalten können.

Aufgrund dieser Erfahrungen beschließen die Arbeiter, nun selbst ein erweitertes Konzept für die Belastungsanalyse zu erarbeiten und diese gemeinsam mit dem Ergonomen durchzuführen. In einem Film zu diesem Projekt gibt es eine Sequenz, die zwei Arbeiter bei

³ Dies sieht auch die europäische Norm EN ISO 6385 vor: Bei der Gesamtbewertung eines ergonomisch gestalteten Arbeitssystems sollen neben anderen Faktoren auch das subjektiv empfundene Wohlbefinden und die Gesundheit der Arbeitenden als Kriterien Berücksichtigung finden (EN ISO 6385, Abschnitt 4).

der Erarbeitung des erweiterten Analyserasters für ihren Arbeitsplatz zeigt. Sie sitzen entspannt bei Lampenlicht und leiser Radiomusik im Wohnzimmer eines der beiden Arbeiter. „Dann müssen wir erwähnen, dass das Bohrwasser in der Maschine stinkt, wenn es übers Wochenende darin gestanden hat“. „Stinken kann man nicht sagen“, sagt der andere, „besser ist ‚unangenehme Gerüche‘“, und er trägt diesen Begriff in den Analysebogen ein. Sie wollen das am nächsten Morgen dem Ergonomen vortragen.

Am Montagmorgen kommt der Ergonom zur gemeinsamen Belastungsanalyse an den Arbeitsplatz des einen der beiden. Auch diese Situation wird gefilmt. „Und dann das Bohrwasser“, sagt der Arbeiter zum Ergonomen, „wenn das übers Wochenende gestanden hat, dann stinkt das – das stinkt wie faule Eier!“ Der Ergonom schaut kurz auf. „Unangenehme Gerüche“, sagt er und notiert das in seinen Analysebogen.

Dies ist eine kleine, für Aktionsforschung typische Szene. Sie zeigt wesentliche Elemente der Aktionsforschung:

- Arbeiter sind nicht Objekt der Analyse, sondern sie wirken gleichberechtigt daran mit.
- Ihre subjektive Erfahrung der Beanspruchung geht in die Definition des Belastungsbegriffs mit ein. Erfahrungswissen und wissenschaftliches Wissen wirken zusammen. Die EN ISO Norm 6385 sagt dazu in Abschnitt 3.1: „Die Methode, Arbeitende bei der Gestaltung von Arbeitssystemen einzubeziehen, ist erforderlich, um suboptimale Lösungen zu vermeiden, da die Erfahrungen der Arbeitenden eine unverzichtbare Wissensgrundlage darstellen.“
- Beide Seiten lernen miteinander und voneinander: sie führen gemeinsam theoretische und praktische Diskurse. Die Ergonomen haben die sachkundigen Argumente der Arbeitenden anerkannt. Ihre Bewertung: Das ergonomische Analyseraster hat durch Beteiligung der Arbeitenden eine wesentliche Vertiefung und Präzisierung erfahren.
- Das Verfahren der Belastungsanalyse orientiert sich an einer Veränderungsperspektive, nicht an einer von Experten definierten Belastungsobergrenze, bis zu der eine Belastung nach Expertenmeinung noch tolerabel ist.
- Durch die Beteiligung der Arbeitenden entsteht ein integriertes ergonomisches Konzept, das die sozialen, organisatorischen und arbeitswissenschaftlichen Aspekte sowie die subjektiv empfundenen Belastungen integriert – so wie sie die Arbeitenden tatsächlich erleben. D.h.: Nicht die Sichtweise einer wissenschaftlichen Disziplin (Arbeitswissenschaft, Sozialwissenschaft) bestimmt die analytische Perspektive,

sondern das Praxisproblem (hier: die ganzheitliche, von den Arbeitenden subjektiv empfundene Beanspruchung).

Aus diesen Erkenntnissen des Aktionsforschungsprojekts ergeben sich wichtige Implikationen für die Arbeitswissenschaft:

- Nur ein ganzheitlicher Ansatz ist in der Lage, Mehrfachbelastungen zu analysieren.
- Mehrfachbelastungen lassen sich nicht ohne Beteiligung der Arbeitenden und ihre Aussagen über die subjektiv empfundene Beanspruchung ermitteln.
- Belastungsfolgen werden nicht ausgeblendet: Folgen für die Lebensführung (Arbeitszeit, Gesundheit); Einfluss auf die Möglichkeit der Entfaltung von Qualifikationen; Langfristfolgen (Wochenenden; Alter)
- die Bereitschaft der Arbeitenden, sich an Belastungsanalysen zu beteiligen, ist an eine Veränderungsperspektive geknüpft. Ohne die Aussicht auf Verbesserung der Arbeitsbedingungen ist die Bereitschaft zur Beteiligung an Belastungsanalysen nicht sehr ausgeprägt.
- Mit anderen Worten: Das neu erworbene Wissen muss praxisrelevant sein. Dies ist in der Aktionsforschung ein wichtiges Gütekriterium.

3. Einige weitere Beiträge der Aktionsforschung zu gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen, insbesondere zu Methoden, Beteiligung wirksam zu organisieren, wie es EN ISO 6385 verlangt

(a) Teilautonome Gruppen⁴

Seit Ende der 1950er Jahre sind im Rahmen des norwegischen Programms „Industrielle Demokratie/industrial democracy“ eine Reihe später berühmt gewordener Feldexperimente (Modellversuche) zur Demokratisierung des Arbeitslebens in großen Unternehmen durchgeführt worden (eins der bekanntesten Beispiele: Norsk Hydro, siehe Emery/Thorsrud 1982: 121 - 139). Sie entwickelten das Konzept der „sich selbst regulierenden Arbeitsgruppen“, später auch in Deutschland bekannt geworden als teilautonome Gruppenarbeit (Ulich 1980; 2009). „Diese Innovation (der teilautonomen Gruppenarbeit) ist wahrscheinlich der bis heute bedeutendste Beitrag Norwegens zur internationalen Sozialwissenschaft“ (Levin 2006: 172).

⁴ Das BetrVG definiert Gruppenarbeit wie folgt: „Gruppenarbeit im Sinne dieser Vorschrift liegt vor, wenn im Rahmen des betrieblichen Arbeitsablaufs eine Gruppe von Arbeitnehmern eine ihr übertragene Gesamtaufgabe im Wesentlichen eigenverantwortlich erledigt (§ 87, Abs.1, Ziffer 13 BetrVG).

Seit einigen Jahren stößt das Konzept teilautonomer Arbeitsgruppen bei den deutschen Arbeitgebern nicht nur auf Kritik (Gryglewski 2007), sondern Gruppenarbeit wird in den Betrieben zugunsten Fließbandarbeit und verschärfter (z.T. getakteter) Arbeitsteilung wieder reduziert. Den eigentlichen Grund dafür sehe ich in dem Bestreben der Arbeitgeber, auch dies bescheidene Stück demokratischer Arbeitsorganisation einzuschränken, das mit dem Konzept kollektiver Selbstregulation verbunden ist; es geht um den Erhalt betrieblicher Machtverhältnisse, es geht um die Macht im Betrieb.

Gryglewski meint, das Konzept der teilautonomen Arbeitsgruppen sei Teil des „spezifische(n) deutsche(n) Weg(s) der Arbeitsorganisation“ und habe „in vielen Branchen nicht zu den erwarteten Wettbewerbsvorteilen geführt ...“ (Gryglewski 2007: 50). Beides ist falsch. Dechmann u.a. (2007: 56) ist zuzustimmen, „dass es den von Gryglewski formulierten ‚deutschen Weg der Arbeitsorganisation‘ überhaupt nicht gibt“. Teilautonome Gruppenarbeit ist im skandinavischen Programm zur „Industriellen Demokratie“ entwickelt worden und wurde dann Teil eines europäischen Produktionskonzepts, nicht eines deutschen Sonderwegs; sie ist eindeutig und nachweisbar ein Kind der skandinavischen Aktionsforschung. Und was die „erwarteten Wettbewerbsvorteile“ angeht: Es ist empirisch nachgewiesen, dass Gruppenarbeit positive ökonomische Effekte hat. Kosten und Durchlaufzeiten konnten gesenkt, die Qualität der Produkte gesteigert werden (The European Work and Technology Consortium 1998: 7).

(b) Ship meets ship⁵

Ebenfalls im Rahmen des Programms zur Industriellen Demokratie hat dessen Leiter, Einar Thorsrud, ein Konzept des Lernens aus Erfahrungen anderer entwickelt, das unter dem Namen „ship meets ship“ bekannt geworden ist. Einige Projekte aus dem Programm „Industrielle Demokratie“ hatten in den 1960er Jahren die Reorganisation und Demokratisierung der Arbeit auf Schiffen zum Gegenstand. Um die Erfahrungen für die Organisationsentwicklung auf weiteren Schiffen zu nutzen, ließ Thorsrud die gesamten Mannschaften (Matrosen, Offiziere, Kapitäne) zusammenkommen und die Möglichkeiten der Reorganisation eines zweiten Schiffs im Lichte der auf dem Modellschiff gemachten Erfahrungen diskutieren. Dabei wurden Erfahrungen nicht einfach 1:1 in einen neuen Kontext übertragen, sondern für Reorganisationsprozesse in weiteren Schiffen genutzt (Kontextaufhebung). Dieser Ansatz wird gegenwärtig vom finnischen Aktionsforscher Robert

⁵ Dies und die folgenden Beispiele sind in gekürzter Form einem Vortrag entnommen, den ich im April 2009 auf dem Forum Neue Politik der Arbeit zum Thema „Nordische Arbeitspolitik“ in Dortmund vorgetragen; siehe hierzu www.forum-neue-politik-der-arbeit.de/content/workshop/2009/Skandinavien/Texte/WernerFricke.pdf

Arnkil unter dem Begriff des story telling weiter entwickelt (Arnkil 2008). Mit den „Werkstattgesprächen Gute Arbeit“ praktiziert die IG Metall im Rahmen ihrer Kampagne zur Förderung Guter Arbeit ein ähnliches Verfahren; bis zu 150 Betriebsräte nehmen an einem solchen Werkstattgespräch teil, um ihre Erfahrungen mit betrieblichen Initiativen zur Guten Arbeit auszutauschen.⁶

Wir sind hier an einem für die Aktionsforschung wichtigen Punkt. Er hat mit Problemen der Generalisierung und des Transfers von Erfahrungen bzw. Forschungsergebnissen zu tun⁷. Die traditionelle Sozialwissenschaft schlägt hierbei einen seltsamen Umweg ein: Sie löst Forschungsergebnisse aus ihrem Entstehungskontext und postuliert, sie seien generell, d.h. auch in anderen Kontexten, gültig. Dies ist eine unzulässige und in der Praxis nicht einlösbare Annahme. In der Aktionsforschung tritt an die Stelle der Generalisierung durch De-Kontextualisierung der Vergleich der Ergebnisse aus vielen konkreten Forschungs- und Gestaltungsprojekten. Durch Kontextaufhebung (Aufhebung im Sinne des Aufbewahrens, des Aufgehoben-/Enthaltenseins) werden Erfahrungen aus dem Entstehungskontext in eine zweite, dritte, vierte ... Situation so eingeführt, dass man, ohne diese Erfahrungen zu verändern, den Kontext dieser zweiten Situation besser erkennt. Es ist, als würde man größer und stecke nicht mit dem Kopf in der neuen Situation. Man hat durch Erfahrung aus anderen Kontexten einen größeren Überblick und kann das Spezifische wie auch das Allgemeine der neuen Situation besser erkennen (Eikeland 2006: 230). Das heißt: In der Aktionsforschung beruht Generalisierung auf Erfahrungen und praktischen Beispielen; Theorie und Praxis werden nicht getrennt und erst durch Anwendung wieder verbunden, sondern Erkenntnisse werden aus praktischen Problemlösungen gewonnen: das ist Generierung von Wissen aus und durch Praxisgestaltung.⁸

Neben der Praxistauglichkeit des Wissens ist das zentrale Gütekriterium der Aktionsforschung die Reflexivität der Praxis; das gilt für die Praxis von Wissenschaftlern ebenso wie für die von Praxisakteuren. Reflexive Praxis heißt für Wissenschaftler, sich der angewandten Methoden bewusst zu sein und angeben zu können, auf welche Weise ein Ergebnis zustande gekommen ist. Welchen Einfluss haben Einstellungen, Erwartungen, Werte des Forschers auf sein Forschungsergebnis? Werden die Werte eines Wissenschaftlers vor Beginn der Forschung offen gelegt und mit allen an der Forschung Beteiligten diskutiert? (dies ist eine weitere Implikation des Verzichts in der Aktionsforschung, Praxisakteure zu

⁶ Mündliche Mitteilung von Klaus Pickshaus

⁷ Im Schwerpunkt „Innovative Gestaltungskonzepte“ des diesjährigen Frühjahrskongresses der GfA wird dies Problem unter dem Stichpunkt „Wissenstransfer von Wissenschaft in der Praxis“ behandelt.

⁸ An diesem Punkt lässt sich der Unterschied zwischen Aktionsforschung und angewandter Wissenschaft gut erkennen: In der Aktionsforschung wird eine Organisation verändert, um Wissen zu generieren (Kurt Lewin); angewandte Wissenschaft mobilisiert gerade so viel Wissen wie nötig ist, um eine Organisation zu verändern.

Objekten der Forschung zu machen). Ich gehe am Schluss dieses Textes auf das Thema der reflexiven Praxis noch einmal ein.

(c) Lernende Netzwerke

In einem Teil des finnischen Aktions- und Forschungsprogramms TYKES sind Gegenstand der Entwicklung nicht Produkte oder best practices, sondern Netzwerke von Akteuren, die innovative Entwicklungsprozesse nachhaltig gestalten, d.h. auch über das Ende von öffentlich geförderten Programmen hinaus weiter treiben. Diese Netzwerke gelten als „generative mechanisms“, auf Deutsch vielleicht am ehesten als Entwicklungstreiber zu bezeichnen. Ihr Ziel ist die Entwicklung neuer Ideen und anhaltender (dauerhafter) Entwicklungsprozesse. In lernenden Netzwerken kommen Vertreter verschiedener Akteursgruppen (aus einem Unternehmen oder einer Region) zusammen. Sie bringen unterschiedliche Kompetenzen und Erfahrungen in einen Diskussionsprozess ein, stärken dadurch ihre eigene Kompetenz und fördern die Entwicklung ihrer Organisationen bzw. Regionen (Alasoini 2008: 73). Im Unterschied zu Experten-Netzwerken reichen diese lernenden Netzwerke bis in den shop floor; es sind Praktiker-Wissenschaftler Netzwerke; in ihnen sind immer auch die Arbeitenden aktiv. Gleiches gilt für Entwicklungsorganisationen.

(d) Entwicklungsorganisationen

In norwegischen Aktionsforschungsprojekten ist in Betrieben ein institutioneller Rahmen geschaffen worden, um Beschäftigte dauerhaft an Innovationsprozessen zu beteiligen. Durch Schaffung einer Entwicklungsorganisation parallel zur Arbeitsorganisation wird ein wiederholter Wechsel zwischen Reflexion in der Entwicklungsorganisation (back stage) und Praxis im Arbeitsprozess (on stage) ermöglicht. Mit der Entwicklungsorganisation entsteht ein institutioneller Rahmen für die in der Aktionsforschung typischen wiederholten Lern-/Handlungszyklen (Palshaugen 2000; Eikeland 2006: 232 und 226 – 229). Sie stellt eine Herausforderung für Organisationen dar, die in Routinen und Gewohnheiten erstarrt, durch Macht und Rhetorik geführt sind statt auf demokratische Weise durch Beteiligung. Entwicklungsorganisationen schaffen einen betriebsöffentlichen Raum, in dem Diskussionen zur Zukunft eines Unternehmens demokratisch organisiert werden können (Palshaugen 2002). Arbeit wird reflexiv, könnte man auch hier sagen. Das anfangs vorgestellte Beispiel der Zusammenarbeit des Ergonomen mit einer Gruppe von Beschäftigten bei der Belastungsanalyse ist ein Beispiel reflexiver Arbeit aus der arbeitswissenschaftlichen betrieblichen Praxis.

(e) Die Vision reflexiver Arbeit

Hier anknüpfend möchte ich einen Gedanken meines verstorbenen Kollegen Claude Faucheux zitieren:

„Der Gedanke, eines Tages könnte die reflexive Komponente so sehr Teil des Handelns sein, dass die Akteure die laufenden Forschungen als normalen Überprüfungsprozess ihres Handelns betrachten würden, ist keinesfalls illusorisch. Dann wird die Zusammenarbeit mit professionellen Forschern ... gängige Praxis sein; das wird dazu führen, dass die Akteure die Möglichkeiten von Forschung zur Lösung ihrer eigenen lokalen Fragestellungen besser kennen. Auch die Bedeutung der Begriffe Forschung und Wissenschaft wird sich dann grundlegend ändern: Die Gegensätze zwischen Subjekt und Objekt, zwischen reiner und angewandter Wissenschaft werden ... verschwinden; zum Kern der Wissenschaft wird unsere mögliche Beziehung zu einer Realität werden, für deren Umwandlung wir verantwortlich sind, wobei wir natürlich als Akteure einbezogen sind. Die gesamte wissenschaftliche Tätigkeit zur Gewinnung von Erkenntnissen wird sich nicht mehr auf die Universitäten beschränken, sondern auf das gesamte Spektrum menschlicher Aktivitäten ausdehnen, wird nicht mehr auf Fachabteilungen von Einzeldisziplinen beschränkt sein, die keine Notiz voneinander nehmen ... Ein kontinuierlicher Dialog zwischen wissenschaftlichem Wissen und Alltagswissen wird die Akteure dazu befähigen, ‚global zu denken und lokal zu handeln‘. Aus dieser Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Handeln in gemeinsamen Forschungsprozessen werden die Kenntnisse gewonnen, die zur Bewältigung der von uns selbst erzeugten Probleme erforderlich sind“ (Faucheux 1994: 160).

(f) Die schwedischen Forschungs- und Entwicklungsmilieus

Claude Faucheux hat diesen Ausblick auf einem Seminar vorgetragen, das ich 1994 veranstaltet habe. Klang seine Vision vor 15 Jahren noch wie eine Utopie, so wird sie in den skandinavischen F+E Milieus heute allmählich Wirklichkeit.

In den schwedischen F+E Milieus entsteht praxistaugliches Wissen, entstehen Entwicklungskonzepte aus der Kooperation von Wissenschaftlern mit Praktikern aus Institutionen des öffentlichen Dienstes (Gesundheit, soziale Dienste – social services), der lokalen und regionalen Verwaltung und der Weiterbildung. Das ist ein Milieu, in dem Aktionsforschung gedeihen und praxistaugliches Wissen generieren kann. Der schwedische Bildungsforscher Thomas Tydén nennt es dialogisches Wissen im Unterschied zum analogen Wissen, das aus dem Studium von Texten entsteht. Er meint, dass die neuen Forschungs- und

Entwicklungsmilieus außerhalb der akademischen Welt einen Beitrag dazu leisten, diese beiden Wissensarten nicht nur zu integrieren, sondern auch Methoden des dialogischen Forschens und Lernens zu entwickeln. Diese entsprechen, so sagt Tydén, der nachfordistischen Welt jenseits des tayloristischen Fabriksystems besser als die hierarchische Organisation akademischer Wissensproduktion und der Arbeitsteilung von Wissenschaft und Praxis (Tydén 2006: 190).

Fazit

Dieser Text umspannt einen Zeitraum von 35 Jahren. Das Aktionsforschungsprojekt, aus dem das Beispiel der Entwicklung eines Konzepts für eine ganzheitliche Belastungsanalyse unter Beteiligung der Arbeitenden stammt, fand zu Zeiten des Aktions- und Forschungsprogramms „Humanisierung des Arbeitslebens“ in der zweiten Hälfte der 1970er Jahre statt. Das Humanisierungsprogramm war damals für eine kurze Zeit von einem gesellschaftlichen Reformbündnis aus Arbeitgebern, Gewerkschaften und Politik getragen, bis die Arbeitgeber 1980 einen arbeitspolitisch zentralen Bereich des Programms (demokratische Beteiligung) aufkündigten (Fricke 2003: 52 - 54). Was den normativen Rahmen jener Zeit angeht, so gab es zwar schon das Betriebsverfassungsgesetz 1972 mit den §§ 90/91, aber Richtlinien, wie sie insbesondere die europäische Norm „Grundsätze der Ergonomie für die Gestaltung von Arbeitssystemen“ aus dem Jahre 2004 formuliert, waren damals undenkbar. Dass Arbeitnehmer bei der Gestaltung von Arbeitssystemen beteiligt werden müssen, dass „die Erfahrungen der Arbeitenden eine unverzichtbare Wissensgrundlage“ für die Gestaltung von Arbeitssystemen darstellen (EN ISO 6385, Abschnitt 3.1), war zwar Aktionsforschern klar, stand aber ansonsten allenfalls in den Sternen – jedenfalls nicht in einer DIN Norm oder dem damals geltenden Arbeitsschutzgesetz.

So wegweisend diese Normen sind – in der betrieblichen Wirklichkeit sind sie längst nicht durchgesetzt. Das liegt zum einen am heute wie damals großen Widerstand der Betriebe, demokratische Beteiligung und betriebsöffentliche Diskurse zuzulassen. Anders als vor 35 Jahren zu Beginn der sozialliberalen Koalition ergreifen heute weder der Staat noch die politischen Parteien nennenswerte arbeitspolitische Initiativen, ein neues gesellschaftliches Reformbündnis ist nicht in Sicht. In dieser Hinsicht waren die gesellschaftlichen Bedingungen, obschon nur für die kurze Zeitspanne von 5 Jahren, demokratische Beteiligung fördernden arbeitspolitischen Initiativen günstiger als heute. Die Gewerkschaften, insbesondere IG Metall und Ver.di, erkennen die arbeits- und gewerkschaftspolitische Bedeutung von demokratischer Beteiligung heute klarer als vor 30 Jahren. Mit ihnen steht wenigstens ein gesellschaftlicher Akteur für ein erneuertes Reformbündnis bereit, das ein neues Humanisierungsprogramm tragen könnte. Die aktuellen betrieblichen Probleme (neue intensive Arbeitsbelastungen, Demokratiedefizit, prekäre Arbeit) erfordern dringend eine

beteiligungsorientierte Arbeitspolitik; der normative Rahmen ist geschaffen, das Programm „Gute Arbeit“ der IG Metall hat den Boden bereitet, die Aktionsforschung kann gesicherte arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse aus 50 Jahren Forschungspraxis⁹ einbringen. Angesichts der drängenden arbeits- und betriebspolitischen Probleme wäre es Zeit für ein neues „Aktions- und Forschungsprogramm Humanisierung des Arbeitslebens“. Es könnte, ein erneuertes gesellschaftliches Reformbündnis vorausgesetzt, an den Erfahrungen des früheren HdA Programms anknüpfen, den erweiterten normativen Rahmen ausschöpfen und erneut einen Schritt in Richtung demokratischer Beteiligung und industrieller Demokratie versuchen¹⁰. Die Aktionsforschung wäre hierbei ein kompetenter und verlässlicher Partner.

Literaturverzeichnis

Alasoini, Tuomo (2008) „Building Better Programmes: Learning Networks in the Promotion of Workplace Innovation“, *International Journal of Action Research* 4 (1+2), S. 62 – 89

Arnkil, Robert (2008) “In Search of Missing Links in Disseminating Good Practice – Experiences of a Work Programme in Finland”, *International Journal of Action Research* 4 (1+2), S. 39 - 61

Becker, Karina, Ulrich Brinkmann, Thomas Engel, Rolf Satzer (2010) “Gefährdungsbeurteilungen als Präventionsspiralen zur Gestaltung von Arbeit”, PARGEMA Projekt, i.E. (sigma, Berlin)

BMFT (Hrsg.) (1980): Forschungsbericht HA 80-026 Humanisierung des Arbeitslebens. „Beteiligung und Qualifikation. Das Peiner Modell zur Humanisierung der Arbeit“, Forschungsbericht Band II,2, S. 949 – 997 (Autoren Else und Werner Fricke, Manfred Schönwälder, Barbara Stiegler)

Dechmann, Uwe, Arno Georg, Gerd Peter (2007) „Das neue Modell von Produktionsarbeit und seine gesellschaftlichen Risiken“, *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 61 (1), S. 55 – 58

Eikeland, Olav (2006) “The Validity of Action Research – Validity in Action Research” in: Kurt Aagaard Nielsen, Lennart Svensson (Hrsg.) *Action and Interactive Research. Beyond Practice and Theory*, Maastricht, Shaker Publishing, S. 193 - 240

Emery, Fred und Einar Thorsrud (1982) “Industrielle Demokratie. Bericht über das norwegische Programm der industriellen Demokratie“, Bern, Verlag Hans Huber

EN ISO 6385:2004: Grundsätze der Ergonomie für die Gestaltung von Arbeitssystemen. Deutsche Fassung, Mai 2004

⁹ Die Aktionsforschung blickt auf eine Tradition von mehr als einem halben Jahrhundert Forschungspraxis zurück. Anfang der 1950er Jahre entstanden im Londoner Tavistock Institut die ersten Aktionsforschungsprojekte (Trist, Bamforth 1951), zehn Jahre später begründete Einar Thorsrud, aufbauend auf den Erfahrungen des Tavistock Instituts und in enger Kooperation mit Aktionsforschern aus diesem Institut (Fred Emery, Eric Trist) das norwegische Programm „Industrielle Demokratie“, das das deutsche Humanisierungsprogramm mit seinen Elementen der Arbeitnehmerbeteiligung bei der (wie es damals hieß) soziotechnischen Gestaltung von Arbeitssystemen sehr beeinflusst hat (Fricke 2009).

¹⁰ Zu den Perspektiven einer neuen demokratischen Humanisierungsperspektive siehe Peter 2010: 62/63.

Faucheux, Claude (1994) "Wozu brauchen wir Aktionsforschung?" in: Werner Fricke (Hrsg.) „Arbeit und Technik-Programme in Bund und Ländern 1993. Eine Sozialwissenschaftliche Bilanz“, Bonn, Friedrich-Ebert-Stiftung, S. 149 – 162

Fricke, Else, Werner Fricke, Manfred Schönwälder, Barbara Stiegler (1981) "Qualifikation und Beteiligung. Das ‚Peiner Modell‘ zur Humanisierung der Arbeit“, Frankfurt/Main, Campus

Fricke, Werner (2003) „Dreißig Jahre staatlich geförderte Arbeitsgestaltung“ in: Jürgen Peters, Horst Schmitthenner (Hrsg.) „Gute Arbeit ... Menschengerechte Arbeitsgestaltung als gewerkschaftliche Zukunftsaufgabe“, Hamburg, VSA, S. 51 – 66

Fricke, Werner (2009) „Einführung in die nordische Arbeitsforschung“, Vortrag vor dem Forum Neue Politik der Arbeit in Dortmund, April 2009, veröffentlicht in www.forum-neue-politik-der-arbeit.de/content/workshop/2009/Skandinavien/Texte/Werner_Fricke.pdf

Gryglewski, Stefan (2007) „Sicherung von Produktionsarbeit in Deutschland – Reformbedarf der arbeitsorganisatorischen Leitbilder“, *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 61 (1), S. 47 – 53

Kohte, Wolfhard (2009) „Mitbestimmung ermöglicht Beteiligung“ in: Marianne Giesert (Hrsg.) „... ohne Gesundheit ist alles nichts! Beteiligung von Beschäftigten an der betrieblichen Gesundheitsförderung“, VSA, Hamburg, S. 30 – 42

Lersmacher, Monika, Rolf Satzer (2010) „Vom klassischen Arbeitsschutz zum ganzheitlichen Arbeits- und Gesundheitsschutz im Betrieb“ in: Lothar Schröder, Hans-Jürgen Urban (Hrsg.) „Gute Arbeit“, Frankfurt/Main, Bund Verlag

Levin, Morten (2006) "Action Research in Norway" in: Kurt Aagaard Nielsen, Lennart Svensson (eds.) "Action and Interactive Research. Beyond Practice and Theory", Shaker Publishing, Maastricht, S. 170 - 178

Palshaugen, Oyvind (2000) "The Competitive Advantage of Development Organizations", *Concepts and Transformation. International Journal of Action Research and Organizational Renewal*, 5 (2), S. 237 – 256

Palshaugen, Oyvind (2002) "Discourse Democracy at Work: On Public Spheres in Private Enterprises", *Concepts and Transformation. International Journal of Action Research and Organizational Renewal*, 7 (2), S. 141 – 192

Peter, Gerd (2010) „Wirtschaftsdemokratie und Arbeitsgestaltung – Neuinterpretation und Aktualität des HdA Programms“ in Lothar Schröder, Hans-Jürgen Urban (Hrsg.) „Gute Arbeit. Handlungsfelder für Betriebe, Politik und Gewerkschaften“, Frankfurt/Main, Bund-Verlag, S. 54 - 65

Reusch, Jürgen (2009) "‘Better Regulation‘ in der EU? Herrn Edmund Stoibers Umwälzung des Arbeitsschutzes“, *Gute Arbeit. Gesundheitsschutz und Arbeitsgestaltung*, 21 (7), 2009, S. 39 – 43

The European Work and Technology Consortium (1998). "Work organization, Competitiveness, Employment. The European Approach. Nottingham: The Nottingham Trent University, Centre for Work and Technology.

Trist, Eric, K.E.W. Bamforth (1951) „Some Social and Psychological Consequences of the Longwall Method of Coal-Getting“, *Human Relations*, 4, S. 3-38.

Tydén, Thomas (2006) “Interactive Research growing from the grassroots in the Swedish Public Sector” in: Kurt Aagaard Nielsen, Lennart Svensson (eds.) “Action and Interactive Research. Beyond Practice and Theory”, Shaker Publishing, Maastricht, S. 179 - 191

Ulich, Eberhard (1980) „Bericht über die arbeits- und sozialpsychologische Begleitforschung“ in: „Gruppenarbeit in der Motorenmontage – ein Vergleich von Arbeitsstrukturen“, Band 3 der Schriftenreihe „Humanisierung der Arbeit“, S. 97 – 142, Frankfurt/Main, Campus

Ulich, Eberhard (2009) “Erfahrungen aus dem VW Projekt”, *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 63 (2), S. 119 – 122

Autor:

Prof. Dr. Werner Fricke
Institut für Regionale Kooperation
Unter den Eichen 31
29568 Wieren/Bez. Lüneburg
Email: fricke.irc@t-online.de