
Aussprache

(Schein-)Humanisierung der Arbeitswelt -Anmerkungen zu einer Schrift der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA)

1. Humanisierung der Arbeit als gewerkschaftliche Aufgabe Humanisierung und Demokratisierung der Arbeit bedingen einander

Zur Verdeutlichung des gewerkschaftlichen Standpunktes hat *Heinz O. Vetter* darauf verwiesen, daß die Mitbestimmung (als Bestandteil einer Demokratisierung) mehr ist als nur ein Element der Humanisierung der Arbeitswelt. Er unterscheidet daher zwischen einer engeren „Humanisierung“, welche die inhaltliche Gestaltung der Arbeitssysteme/ Arbeitsprozesse betreffe, und der „Demokratisierung“. Demokratisierung der Arbeitswelt umfasse vor allem die Prozesse der Willensbildung und Entscheidungsfindung. Beide, Humanisierung und Demokratisierung, bedingen einander, sind nicht losgelöst voneinander verwirklichbar¹).

In dem Grundsatzreferat auf dem DGB-Kongreß „Humanisierung der Arbeit als gesellschaftspolitische und gewerkschaftliche Aufgabe“ betont dann *Heinz O. Vetter* den engen Zusammenhang zwischen der Humanisierung der Arbeit und dem Ausbau der gleichberechtigten Mitbestimmung in den Betrieben und Unternehmen. Langfristig werde die Humanisierung der Arbeitswelt sich nicht ohne weitergehende Demokratisierung der Wirtschaft verwirklichen lassen²).

Nach den grundlegenden Äußerungen aus der Sicht der abhängig Arbeitenden und ihrer Vertreter ist es natürlich von besonderem Interesse, wie die Kapitaleigner und deren Vertreter die Humanisierung der Arbeitswelt auffassen. Was verbirgt sich wirklich hinter dem Anspruch der Arbeitgeber, ebenfalls für eine Humanisierung der Arbeitswelt einzutreten?

Menschengerechte Gestaltung der Arbeit nach dem BetrVG aus der Sicht der Arbeitenden

Schon in der Vorbereitungsphase des neuen Betriebsverfassungsgesetzes von 1972 (BetrVG) waren die Fronten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern an der Frage aufgebrochen, was eigentlich unter Humanisierung der Arbeitswelt bzw. unter menschengerechter Gestaltung der Arbeit zu verstehen sei. In erfrischender Offenheit und Klarheit hat nach dem Inkrafttreten des BetrVG die Arbeitgeberseite in verschiedenen Gutachten

1) Vetter, H. O.: Humanisierung der Arbeitswelt als gewerkschaftliche Aufgabe; in: Gewerkschaftliche Monatshefte 24 (1973) I, S. 8 f.
2) „Der Kampf um die gleichberechtigte Mitbestimmung ist aus unserer Sicht daher ein zentrales Teilstück im Kampf um bessere und menschlichere Arbeitsbedingungen . . . Echte Humanisierung der Arbeit wird auf die Dauer nicht ohne Eingriffe in die privatwirtschaftliche Investitionsautonomie und den privatwirtschaftlichen Konkurrenzmechanismus verwirklichbar sein“; in: Das Mitbestimmungsgespräch 20 (1974) 7/8, S. 124 f.

und Stellungnahmen³⁾ ihre Position zu der Forderung der §§ 90; 91 dargestellt, bei der Planung und Gestaltung von Arbeitsplatz/Arbeitsmitteln, Arbeitsablauf und Arbeitsumgebung „die gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse über die menschengerechte Gestaltung der Arbeit [zu] berücksichtigen“.

An anderer Stelle⁴⁾ wurden dazu sechs Problemkreise zur menschengerechten Gestaltung der Arbeit nach dem BetrVG aufgezeigt, an denen die weit auseinanderliegenden Positionen besonders deutlich werden.

Das betrifft einmal das BetrVG selbst, nämlich:

- die Frage nach den *Auslegungsmaßstäben* der §§ 90; 91 im Verhältnis zum gesamten Vierten Teil des BetrVG sowie
- die Einordnung der §§ 90; 91 in das *Umfeld des Arbeitsschutzes*.

Diese beiden Problemkreise sind inzwischen aus Arbeitnehmersicht eindeutig abgegrenzt und ausgefüllt worden⁵⁾.

Zum anderen ist hier die Arbeitswissenschaft in Forschung, Lehre/Ausbildung und Praxis unmittelbar angesprochen:

- der *Begriff der Arbeitswissenschaft* und seine *Abgrenzung* (z. B. Ergonomie),
- die Frage nach den *gesicherten Erkenntnissen* der Arbeitswissenschaft und
- die Lösung der *Umsetzung* arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse in die Praxis.

Auch diese drei Fragestellungen sind von fortschrittlichen Wissenschaftlern⁶⁾, von Gewerkschaftern und Mitbestimmungsträgern⁷⁾ eindeutig beantwortet worden. Danach hat sich eine Wissenschaft von der menschlichen Arbeit letztlich an den Bedingungen, Erfordernissen, Bedürfnissen und Interessen des arbeitenden Menschen auszurichten⁸⁾.

Als letzte und wohl umstrittenste der sechs Problemstellungen wird genannt:

- das Einwirken arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse auf den *Führungsprozeß* (Leitung/Planung; Entscheidung, Durchsetzung, Ausführung, Kontrolle).

Hier zeigt sich der soziale/gesellschaftliche Bezug menschlicher Arbeit besonders deutlich. Mitbestimmung/Demokratisierung im Prozeß menschlicher Arbeit ist gefordert; das verdeutlichen die Zielsetzungen.

- 3) Vgl. dazu: Natzel, B.: Mitwirkung und Mitbestimmung des Betriebsrates bei der menschengerechten Gestaltung der Arbeit; in: IfaA-Mitteilungen Nr. 33; Köln (Juli 1972). Derselbe: Gestaltung von Arbeitsstätte, Arbeitsplatz und Arbeitsablauf...; in: Leistung und Lohn Nr. 37/40, S. 7—71; Köln (Juli 1973). Weil, R.: Gedanken über die Bedeutung des Begriffs „Menschengerechte Gestaltung der Arbeit“; in: IfaA-Mitteilungen Nr. 38, S. 2 ff.; Köln (Juli 1973).
- 4) Schweres, M.: Die Referate im Zusammenhang der Aufgaben des Fachausschusses Arbeitswirtschaft; in: Salzgitter AG (Hrsg.): Humanisierung und Rationalisierung der Arbeit; Arbeitswirtschaftliche Informationen...; S. 10; Salzgitter (Nov. 1973).
- 5) Ebenda, S. 10. Derselbe: Die Verwirklichung der §§ 90 und 91 im Betrieb...; in: Das Mitbestimmungsgespräch 20 (1974) 5/6, S. 103 ff. Schneider, W.: Der rechtliche Aspekt der §§ 90 und 91; in: Das Mitbestimmungsgespräch 20 (1974) 5/6, S. 83 ff. Wiesner, H.: Der technisch-wissenschaftlich-wirtschaftliche Wandel im Betriebsverfassungsgesetz; in: Arbeit und Leistung 27 (1973) 7, S. 181—186.
- 6) Vgl. u. a.: Siebel/Volpert/Heckenauer. Zum Verhältnis von Arbeitswissenschaft und Produktionsweise; in: DtBFSch 68 (1972) 9, S. 693—707. Vilmar, F. (Hrsg.): Menschenwürde im Betrieb...; Reinbek bei Hamburg (Sept. 1973). Volpert, W.: Die „Humanisierung der Arbeit“ und die Arbeitswissenschaft; Pahl-Rugenstein-Hefte 16, Köln (1974). Welteke, R.: Zur Kritik der Arbeitswissenschaft; in: DtBFSdI 68 (1972) 9, S. 655—670. Zöllner, W.: Arbeitsrecht und menschengerechte Arbeitsgestaltung; in: Recht der Arbeit 26 (1973) 4, S. 212—218.
- 7) Vgl. dazu: Birkwald/Pornschlegel: „Gesicherte arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse“...; in: Das Mitbestimmungsgespräch 19 (1973) 6/7, S. 95—98. Birkwald/Pornschlegel (Hrsg.): Mitbestimmen im Betrieb...; Köln (1973). Leminski, G.: Gewerkschaftliche Ansatzmöglichkeiten zur Humanisierung der Arbeit; in: Das Mitbestimmungsgespräch 20 (1974) 5/6, S. 116 ff. Schäfer, W.: Arbeitswissenschaftliche Aspekte der §§ 90 und 91; in: Das Mitbestimmungsgespräch 20 (1974) 5/6, S. 89 ff. Schweres, M.: a.a.O., S. 10.
- 8) „Gestaltung der Arbeit nach arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen umfaßt damit alle Maßnahmen, durch die das System Mensch und Arbeit menschengerecht, d. h. gemessen am Maßstab Mensch und seinen Eigengesetzen, beeinflußt werden kann“; in: GfA: Denkschrift „Arbeitswissenschaft in der Gesetzgebung“, Hrsg. RKW, Frankfurt/M. (Jan. 1973).

Als Zielsetzungen von angewandter Arbeitswissenschaft **zur** menschengerechten Arbeitsgestaltung werden genannt:

- (1) individueller Gesundheitsschutz bzw. dem Menschen angemessene Arbeitsbedingungen,
- (2) soziale Angemessenheit der Arbeit bzw. gesellschaftlich vertretbare Arbeitsbedingungen,
- (3) technisch-wirtschaftliche Rationalität bzw. Wirtschaftlichkeit⁹⁾.

An einer Selbstdarstellung der Arbeitgeberverbände soll gezeigt werden, daß das Teilziel (1) — die engere Humanisierung — in beschränktem Maße gebilligt wird. Das Teilziel (2) wird wegen der darin enthaltenen Forderung nach Demokratisierung/Mitbestimmung rigoros abgelehnt. Das Teilziel (3) wird auf eine Kosten-Wirtschaftlichkeit verkürzt bzw. sogar als Gewinn-Wirtschaftlichkeit (ein Widerspruch in sich!) auf Rentabilitätsmaximierung umgebogen. Letztlich also ist selbst diese Rest-Humanisierung (= Schein-Humanisierung) dem an Profit orientierten erwerbswirtschaftlichen Prinzip untergeordnet, das auf möglichst hohe Gewinne zielt.

2. Humanisierung der Arbeitswelt als Aufgabe der Arbeitgeber?

Humanisierung der Arbeitswelt — eine alte unternehmerische Aufgabe?

Stellvertretend für eine Flut von Material aus dem Arbeitgeberlager soll hier die Schrift der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) über die „Humanisierung der Arbeitswelt“¹⁰⁾ auf ihre Aussagen untersucht werden.

Danach ist für die Arbeitgeber „Humanisierung“ mehr als nur ein Schlagwort; denn: „Solange Betriebe eine bewußte Personal- und Sozialpolitik betreiben, verfolgen sie das Ziel, die technischen und wirtschaftlichen Erfordernisse der Arbeit mit den Bedürfnissen und Erwartungen der arbeitenden Menschen in Einklang zu bringen. Diese ebenso alte wie wichtige unternehmerische Aufgabe ...“¹¹⁾

Wie wichtig ist aber den Arbeitgebern tatsächlich die Humanisierung?

Humanisierung ja, aber „ohne dabei das Gebot wirtschaftlicher Rationalität und Rentabilität zu vernachlässigen, das letztlich im Interesse aller liegt“¹²⁾. Da ist es heraus: „Rentabilität“, Profitmaximierung, natürlich im Interesse aller (auch im Interesse der unter menschenunwürdigen Arbeitsbedingungen Arbeitenden?)!

Besonders gern wird natürlich humanisiert, weil damit „die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter und damit in der Regel auch die Produktivität positiv beeinflußt werden“¹³⁾. Deshalb bedeuten menschengerechtere Arbeitsinhalte (nicht menschengerechte)¹⁴⁾ „keineswegs ein Aufgeben des für die Sicherung der Produktivität notwendigen Prinzips der

8) S. Birkwald/Porschlegel (Hrsg.): a.a.O.; S. 297 ff. — GfA; a.a.O.

10) In der Zwischenzeit ist von dem Verfasser in dem Sammelband „Humanisierung der Arbeitswelt“, AGP-Veröffentlichung Nr. 13 (Köln 1975), ein Aufsatz zu dieser zentralen Fragestellung unter dem Titel erschienen: „Humanisierung der Arbeit durch qualifizierte Mitbestimmung und soziale Demokratie“ (S. 89 ff.). Der leider weggefallene Untertitel hätte die zentrale Frage noch deutlicher gemacht (der Untertitel sollte lauten: „Profitmaximierung kontra Demokratisierung“, nicht „Wirtschaftlichkeit kontra Humanisierung“ ist der Zielkonflikt!). In dem gleichen Werk spricht Rolf H. Kasteleiner in seinem „Plädoyer für eine humanere Arbeitswelt“ (S. 56 ff.) ebenfalls von der „... zentralen Frage ... ob und inwieweit Rentabilität und ökonomisches Prinzip vereinbar seien mit Humanität und Menschenwürde“ (S. 70). Einige Seiten vorher (S. 58) stellt dieser fortschrittliche katholische Unternehmer fest, daß die Forderung nach Mitbestimmung in einem unauflösbaren Zusammenhang mit der Forderung nach Humanisierung der Arbeitswelt zu sehen ist.

11) Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (Hrsg.): Humanisierung der Arbeitswelt; Arbeitsberichte Nr. 36; Köln (Juli 1974).

12) BDA: a.a.O.; S. 1.

13) BDA: a.a.O.; S. 1.

14) Aufschlußreich ist der „Druckfehler“ in der ersten Broschüre der BDA zum BetrVG 1970: Dort heißt es im § 90 auch — im Gegensatz zum Gesetzestext — „menschengerechtere“ Gestaltung der Arbeit (vgl. BDA: Das neue Betriebsverfassungsgesetz; Köln (Jan. 1972), S. 100.)

Arbeitsteilung, sondern lediglich die Vermeidung extremer Formen der Arbeitsteilung"¹⁵). Das „Leistungsprinzip“¹⁶) muß verteidigt werden! Humanisierung „im Rahmen des technisch-wirtschaftlich Möglichen“¹⁷) und Verbesserung der materiellen Lebensbedingungen „durch leistungsgerechte und wachstumsangemessene Arbeitsbedingungen“¹⁸) strebt der BDA an. Demnach werden also die Verbesserungen der Arbeitsbedingungen vom Wachstum der Produktivität (der sogenannten Wirtschaftlichkeit, des Gewinns, der Rentabilität) begrenzt?!

Immaterielle Ansprüche der Arbeitenden?

Alle Maßnahmen menschengerechter Arbeitsgestaltung, die über Arbeitsschutz/Sicherheitstechnik, den medizinischen Gesundheitsschutz (Arbeitsmedizin), die ergonomische Arbeitsgestaltung (ohne Arbeitsablauf!) und die Verbesserung der materiellen Lebensbedingungen durch leistungsgerechte und wachstumsangemessene Arbeitsbedingungen¹⁹) hinausgehen, gehören nach Ansicht des BDA zu den „immateriellen Ansprüchen“ bzw. „immateriellen Erwartungen“ der abhängig Arbeitenden, „ . . . , so vor allem der Wunsch

- nach mehr Freiheits- und Verantwortungsspielraum in der Arbeit,
- nach mehr persönlicher Anerkennung und
- nach stärkerem sozialen Kontakt in der Arbeit“²⁰).

Damit muß, folgt man dem BDA, die gesamte menschengerechte Gestaltung der Arbeitsorganisation (Arbeitsstrukturierung, Motivation usw.) der immateriellen Sphäre zugerechnet werden; denn diese Bestandteile folgen im Text der BDA.

Sind denn tatsächlich zunehmende Arbeitsteilung und Arbeitsverdichtung, Arbeits- und Zeitdruck immaterielle Verschlechterungen der Arbeits- und Lebensbedingungen? Ist die Einflußnahme auf die Arbeitsplanung/Arbeitsgestaltung (§§ 90; 91 BetrVG), auf die Personalplanung (§§ 92 ff.) und die Bildungsarbeit des Betriebes (§§ 96 ff.), auf die wirtschaftlichen Angelegenheiten (§§ 106 ff.), die Rationalisierungsbestrebungen und deren Auswirkungen bis hin zu Sozialplänen (§§ 111 ff.) wirklich so immateriell? Gehören die Mitbestimmungsrechte in „Sozialen Angelegenheiten“ (§ 87 BetrVG) wirklich in die immaterielle Sphäre der Arbeits- und Lebensbedingungen? Ist schließlich die Einführung und Ausgestaltung der qualifizierten Mitbestimmung den immateriellen Erwartungen und Ansprüchen der Arbeitenden zuzurechnen?

Die Autoren der BDA haben sich also ehrlich bemüht, um den entscheidenden sozialen bzw. gesellschaftlichen Bezug der Arbeit nicht anführen zu müssen: Die Forderung nach einer sozialen Angemessenheit der Arbeit²¹) bzw. nach gesellschaftlich vertretbaren Arbeitsbedingungen²²) wird erst gar nicht gestellt.

15) BDA: a.a.O.; S. 3.

16) Welches Leistungsprinzip? Die Leistung der Kapitalhergeber oder die Leistung der abhängig Beschäftigten, „die ihre Arbeits- und Lebenskraft einsetzen? Vgl. Heitert, M.: Zur Kritik des Leistungsprinzips . . . ; in: WSI- Mitteilungen 27 (1974) J, S. 2—16. Was heißt also „Aushöhlung des Leistungsprinzips“ bei der BDA (a.a.O.; S. 5)?

17) BDA: a.a.O.; S. 1.

18) Ebenda, S. 2.

19) Ebenda

20) Ebenda

21) Gesellschaft für Arbeitswissenschaft (GfA): a.a.O.

22) Birkwald/Pornschlegel (Hrsg.): a.a.O.; S. 297 ff. — Mit dieser Erklärung zur Humanisierung der Arbeitswelt fällt die BDA noch hinter ihre Erklärung von 1968 „Freiheitliche soziale Ordnung; — heute und morgen“ zurück. Dort heißt es u. a.: „Diese Aufgabe bewegt sich im Spannungsfeld zwischen Rationalität und Humanität, d.h. die betrieblichen Notwendigkeiten müssen mit den Wünschen und Erwartungen der Mitarbeiter in Einklang gebracht werden. Bei der Lösung dieser Aufgabe gewinnen in zunehmendem Maße auch gesellschaftspolitische Aspekte an Bedeutung. Als Teil der Gesellschaft ist der Betrieb eng mit der gesellschaftlichen Entwicklung verbunden.“ (Zitiert nach R. H. Kasteleiner, a.a.O., S. 64 f.).

Die in der Fachliteratur allgemein anerkannte Definition von „Gesundheit“ der Weltgesundheitsorganisation (WHO), wonach Gesundheit „ein Zustand vollkommenen körperlichen, seelischen und sozialen Wohlbefindens — nicht nur die Abwesenheit von Krankheit und Gebrechen²³⁾“ ist, wird vom BDA nicht verwendet.

Die Schein-Humanisierung der Arbeitgeber

Kann es nach all diesen Ausführungen der BDA den Arbeitgebern wirklich darum gehen, die Arbeitswelt nach „technisch-rationellen Gesichtspunkten²⁴⁾“ auszurichten, oder sind nicht Rentabilitätsüberlegungen doch vorrangig?

Ist die Forderung der BDA nach einer umfassenden betrieblichen Konzeption der menschengerechten Gestaltung der Arbeit²⁵⁾ dann nicht nur Spiegelfechterei, wenn wesentliche Teile einer Humanisierung/Demokratisierung der Arbeit nicht angeführt werden?

23) Definition der „Gesundheit“ aus der Verfassung der WHO.

24) BDA: a.a.O.; S. 2. Bezeichnend für die Zielsetzung des Wirtschaftens sind auch die gebräuchlichen Definitionen von „Rationalisierung“, die fast nur privaterwerbs Wirtschaftliche Zielsetzungen, relativ wenig technisch-technologische und praktisch keine sozialen, gesellschaftlichen Zielvorstellungen enthalten, so u. a.: Guthsmuths, V.: Rationalisierung; Stuttgart (1964), S. 23 f. Kunze, H. H.: Systematisch rationalisieren; Berlin... (1971), S. 29. RKAV (Hrsg.): Produktivität und Rationalisierung...; Frankfurt/M. (1971). Es bleiben Ausnahmen, wenn eine «soziale» Rationalisierung (F. Fürstenberg) oder eine „menschengerechte“ Rationalisierung (A. Jungbluth) gefordert werden.

25) BDA: a.a.O.; S. 3. Mit dieser Forderung nach einer umfassenden Konzeption der menschengerechten Gestaltung der Arbeit steht die BDA nicht allein. Auf der Konferenz des DGB „Humanisierung der Arbeit...“ (München, Mai 1974) wurde auch von Gewerkschaftlern gefordert, daß man bei der Humanisierung der Arbeit nicht in Teilausschnitten und isoliert vorgehen könne. Vielmehr gelte es, das ganze Problemfeld von Sicherheit der Arbeitsplätze, Lohn-Leistung, Arbeitsbedingungen, Qualifizierung und Mitbestimmung in ihren gegenseitigen Wechselbeziehungen im Interesse der Arbeitnehmer — und an deren Bedingungen und Bedürfnissen ausgerichtet — menschengerechter zu gestalten. Dabei seien auch Abwehrstrategien der Unternehmer, wie Betriebsverlagerungen, Kapitalflucht und Investitionsverweigerung, mit zu berücksichtigen. (Vgl. dazu: Humanisierung der Arbeit als gesellschaftspolitische und gewerkschaftliche Aufgabe; Das Mitbestimmungsgespräch 20 [1974] 7/8; ebenfalls im Protokoll der DGB-Konferenz, Frankfurt/M.—Köln [1974]. Auch G. Leminsky betont in seinem Beitrag über „Gewerkschaftliche Ansatzmöglichkeiten zur Humanisierung der Arbeit“ (in: Humanisierung der Arbeitswelt, a.a.O., S. 111 ff.), daß nur im Zusammenhang zwischen Technik, Organisation, Arbeitszeit, Mitbestimmung usw. eine menschengerechte Gestaltung der Arbeit verwirklichtbar sei. Der Zusammenhang sei entscheidend; er bilde erst den wesentlichen Fortschritt gegenüber früheren (Teil-)Vorstellungen zur Humanisierung der Arbeit.

Was aber müßte eine umfassende Konzeption menschengerechter Gestaltung der Arbeit umfassen; wie sieht der Zusammenhang aus? Einige wesentliche Elemente sind oben schon genannt worden. In Anlehnung an eine Darstellung des Verfassers „Die menschengerechte Gestaltung der Arbeit im Mensch-Maschine-(Umwelt-) System...“ (in: Das Mitbestimmungsgespräch 20 [1974] 5/6, S. 104), lassen sich vielleicht folgende Ebenen herausstellen:

1. Wechselseitige Anpassung von Technik und Technologie (Maschine->Maschine-Beziehungen): Weitgehender Ersatz des Menschen durch die Technik über Mechanisierung und Automatisierung der Arbeitsmittel, Arbeitsprozesse.

2. Anpassung der Arbeit an den Menschen (Maschine->Mensch-Beziehungen), z. B. als ergonomische Bestgestaltung der Technologie (Arbeitsplatz/Arbeitsmittel, Arbeitsumgebung) vorrangig unter physiologischen, psychologischen und medizinischen Aspekten.

3. Wechselseitige Anpassung von Arbeit und Mensch (Maschine<->Mensch-Beziehungen), z. B. über Veränderungen des Arbeitsablaufs, der Arbeitsorganisation („Arbeitsstrukturierung“); ein Sonderproblem dabei sind die Veränderungen der Arbeitszeit (nach Dauer und Lage).

4. Vorbereitung (Anpassung) des Menschen auf die Arbeit (Mensch<->Maschine-Beziehungen), z. B. über verbesserte Personalplanung, Berufsbildung, Motivationshilfen usw.

5. Wechselseitige Zuordnung (Anpassung) der Menschen untereinander (Mensch-*Mensch-Beziehungen), z. B. über verbesserte Gruppenbeziehungen u.a. mit Hilfe neuer Führungssysteme'-Stile.

6. Wechselseitige Beeinflussung von Mensch und Arbeit (inneres Arbeitssystem) und den physikalisch, chemischen, biologischen, ökologischen und gesellschaftlichen Bedingungen der Umwelt (Mensch-Maschine-Umwelt-System), z. B. als Umweltschutz oder über die Humanisierung der Arbeit durch politische Mitbestimmung (Demokratisierung) usw.

Alle die Ebenen sind in der Praxis nie völlig voneinander zu trennen (nur gedanklich); sie durchdringen sich wechselseitig und führen zu vielfältigen Verknüpfungen, das zeigt sich z. B. im Arbeitsschutz oder in den Lohn-Leistungsfragen. Der Arbeitsschutz wird meist gesondert ausgewiesen, da er unter dem Aspekt des Schutzes des arbeitenden Menschen vor Berufskrankheiten und Unfallgefahren die sicherheitsgerechte Technik (u. a. Zuverlässigkeitstechnik), die sichere Arbeitsorganisation und die Beeinflussung des sicherheitsgerechten Verhaltens der Arbeitnehmer umfaßt. Ebenfalls gesondert herausgestellt wird meist wegen seiner Bedeutung der Lohn-Leistungskomplex (Arbeits- und Leistungsbewertung, Leistungslohnformen usw. im Zusammenhang mit Arbeitsbedingungen und Qualifikation). Vgl. dazu u. a. die Strukturierungs- bzw. Systematisierungsversuche bei: Hassencamp, A.: Die Qualität der Arbeitsbedingungen; in: Gewerkschaftliche Monatshefte 24 (1973) 1, S. 60—68. Helfert, M.: Humanisierung der Arbeit und gewerkschaftliche Aktivierung der Arbeitnehmer; in: WSI-Mitteilungen 25 (1972) 10, S. 320 ff. Leminsky, G.: Gewerkschaftliche Ansatzmöglichkeiten zur Humanisierung der Arbeit; a.a.O., Tietze, B.: Humanisierung der Arbeitswelt: Theoretisches Programm und politische Praxis; in: Arbeit und Leistung 28 (1974) 12, S. 309 ff. Ulich/Groskurth/Brüggemann: Neue Formen der Arbeitsgestaltung...; Frankfurt/M. (1973). Vilmar, F. (Hrsg.): Menschenwürde im Betrieb; rororo aktuell, Reinbek bei Hamburg (1973).

Wie soll nur der Leitgedanke verwirklicht werden, wonach „Humanität und Wirtschaftlichkeit sich nicht grundsätzlich ausschließen, sondern sich gegenseitig ergänzen und zu einer Synthese gebracht werden können“²⁶⁾, wenn

- diese Humanität nur Teilaspekte menschengerechter Gestaltung der Arbeit umfaßt,
- die sogenannte Wirtschaftlichkeit nicht das Oberziel ist (nicht einmal als Geld-Wirtschaftlichkeit, noch als Kosten-Wirtschaftlichkeit), sondern Gewinn-/Rentabilitätsmaximierung,
- der grundlegende Widerspruch zwischen Profitmaximierung einerseits und Demokratisierung/Mitbestimmung zugedeckt wird mit Leerformeln von „Humanität“ und „Wirtschaftlichkeit“?

Es handelt sich in der Tat um eine „Schein“-Humanisierung! Gegen die (engere) Humanisierung als inhaltliche Ausgestaltung der Struktur von Arbeitsprozessen selbst wenden sich also die Arbeitgeber nicht so sehr, zumal diese Humanisierung häufig durchaus kostenmindernd, also kostenwirtschaftlich ist. Die wahre Stoßrichtung der Abwehrbemühungen aus dem Arbeitgeberlager wendet sich gegen die Demokratisierungsbestrebungen in Wirtschaft und Gesellschaft, da diese Demokratisierung eine unmittelbare Gefahr für die private Verfügungsgewalt an Produktionsmitteln darstellt²⁷⁾.

3. Wirtschaftlichkeit im Interesse der Arbeitenden

Also führt es zu falschen Folgerungen, wenn man das Teilziel Wirtschaftlichkeit den Humanisierungs- und Demokratisierungszielen im Rahmen eines optimalen Interessenausgleichs gegenüberstellt; denn die hartnäckigsten Widerstände kommen aus der Rentabilitätsmaximierung als oberster Leitmaxime wirtschaftlicher Betätigung im kapitalistischen Betriebstyp.

Die Arbeitenden und ihre Vertreter müssen den tatsächlichen Charakter von Humanisierungsbestrebungen der Arbeitgeberseite erkennen. Die Widerstände, die aus dem Profitstreben der Kapitaleigner und ihrer Vertreter herrühren, können (zumindest teilweise) überwunden werden, wenn im Rahmen menschengerechter Gestaltung der Arbeit eine neue Zielsetzung von „Wirtschaftlichkeit“ mit menschengerechten Inhalten und entsprechenden Kontrollinstrumenten gefordert und durchgesetzt wird²⁸⁾.

Hier sind die Gewerkschaften und die ihnen nahestehenden Wissenschaftler und die Praktiker der qualifizierten Mitbestimmung aufgerufen, neue Vorstellungen zu einem „wirtschaftlichen“ Handeln zu entwickeln. Dieses Handeln müßte sich letztlich „am Maßstab Mensch und seinen Eigengesetzen ausrichten“ (GfA), wenn die Arbeit wirklich menschengerecht gestaltet werden soll.

Manfred Schweres, Salzgitter

26) BDA: a.a.O.; S. 3.

27) Einige Wochen nach den Arbeitsberichten Nr. 36 erschien von der BDA im Entwurf eine „Erklärung zu gesellschaftspolitischen Grundsatzfragen“ (Köln 1974). Diese Erklärung handelt im zweiten Teil u. a. unter „III. Mensch und Arbeit“ auch die „Humanisierung der Arbeitswelt“ (S. 57 ff.) ab. Diese Ausführungen der BDA decken sich inhaltlich weitgehend mit den schon behandelten Arbeitsberichten Nr. 36, von der Form her sind sie noch gestraffter und klarer in der Aussage. So geht es dort der BDA darum, „Humanität und Rentabilität zum Ausgleich (zu) bringen“ (nicht wie oben: Humanität und Wirtschaftlichkeit). Dazu heißt es: „Humanität und Rentabilität müssen sich nicht ausschließen. Sie können vielmehr zu einer sinnvollen Synthese gebracht werden. Jedoch wäre es kurzsichtig, dabei zu übersehen, daß der Betrieb auf Dauer rentabel produzieren muß. Daher ist nicht alles, was die Humanisierung der Arbeit fördert, wirtschaftlich tragbar“ (S. 59). Dies stellt zweifellos eine erhebliche Einschränkung der Gleichrangigkeit von Humanität und Rentabilität dar, die im selben Absatz gefordert werden. Von einem Primat des Menschen im Betrieb („Der Mensch steht im Mittelpunkt!“) kann keine Rede mehr sein. Fast völlig ausgeklammert werden die mit der Humanisierung der Arbeit unlösbar verbundenen Forderungen nach Demokratisierung der Arbeit, spez. nach dem Ausbau der qualifizierten Mitbestimmung. Lediglich die Notwendigkeit einer konstruktiven Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat wird hervorgehoben (S. 58). Ansonsten bleiben die Ansätze im kooperativen Führungsstil, in innerbetrieblicher Informationspolitik, in dem Ausbau der Arbeitsstrukturierung stecken.

28) In dem bereits angeführten Aufsatz des Verfassers „Humanisierung der Arbeit durch qualifizierte Mitbestimmung und soziale Demokratie“ wird versucht, einige „Forderungen an eine neue Wirtschaftlichkeit im Interesse der Arbeitenden“ (S. 98 ff.) aufzustellen, die als alternative Zielsetzung dem Rentabilitätsstreben der Unternehmer entgegengesetzt werden könnte. Ein umfangreiches Forderungsbündel wird zur menschengerechten Gestaltung der Arbeit aus Arbeitnehmersicht (S. 103 ff.) aufgefächert, das hier aus Platzgründen nicht mehr ausgeführt werden kann.