

# Tagungsberichte

## 1. Tagung Innovative Arbeitsgestaltung – Zukunft der Arbeit

Arbeitsgestaltung „für eine menschengerechte Arbeitswelt“, so das Motto der Veranstaltung, stand am 18. und 19. April 2002 im Mittelpunkt der Tagung, zu der das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und der Projektträger DLR nach Berlin geladen hatte. Wie eine solche menschengerechte Arbeitswelt zu gestalten sei, welcher arbeitsgestalterischer Konzepte und Umsetzungsstrategien es vor dem Hintergrund einer Entwicklung weg von der Industrie- und hin zur Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft bedarf, darüber diskutierten und stritten zwei Tage lang rund 500 Vertreter/-innen aus Wissenschaft, Politik, Gewerkschaften, Verbänden und nicht zuletzt auch Unternehmen.

Es handelte sich bei dieser Tagung um die erste ihrer Art im Kontext des Rahmenkonzepts des BMBF „Innovative Arbeitsgestaltung – Zukunft der Arbeit“. Dieses Rahmenkonzept hat es sich zum Ziel gesetzt, Modell- und Verbundprojekte zu fördern, die a) zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit beitragen, b) nachhaltige Unternehmensentwicklung fördern, c) Chancengleichheit fördern und ungenutzte Potentiale erschließen sowie d) neue Wege der Umsetzung und des Transfers generieren. Dabei knüpft das Rahmenkonzept inhaltlich explizit an die Ergebnisse der Vorgängerprogramme „Humanisierung des Arbeitslebens“ sowie „Arbeit und Technik“ an: Es gilt, die Lösungen der Vergangenheit auf eine in weiten Teilen veränderte Arbeitswelt anzupassen bzw. neue Lösungen zu entwickeln, die den heutigen Arbeitsformen und Organisationsstrukturen mit wachsenden Anforderungen an Flexibilität, Eigenverantwortung und Qualifikation Rechnung tragen.

Staatssekretär Dr. Uwe Thomas betonte in seinem Grußwort vor allem auch diese Konsistenz in den Programmen des BMBF und machte deutlich, dass für die moderne, die innovative Arbeitsgestaltung auf deren Ergebnissen aufgebaut werden könne bzw. solle. Den inhaltlichen Teil der Tagung eröffnete Professor Ralf Reichwald von der technischen Universität München mit einer fundierten

Analyse der Arbeitssituation, wie wir sie heute in den Unternehmen antreffen: Erhöhte Anteile von Wissensarbeit, verstärkter Umgang mit Informationen als zentrales Merkmal zukünftiger Arbeit und die Orientierung am Kunden waren Eckpfeiler seines Vortrags, der die zentralen Themen zusammenfasste und mit der aktuellen Diskussion zur Netzwerkthematik und Wissensgesellschaft verband. Mit diesem Vortrag war eine gute Ausgangsbasis geschaffen, um Ideen für die Gestaltung dieser neuen Arbeitswelt zu entwickeln und zu diskutieren.

Eine erste Möglichkeit dazu bestand in dem sich anschließenden Streitgespräch zum Thema „Innovation und Humanität – ein Widerspruch?“ zwischen Professor Klaus Henning von der Universität Aachen, Sieglinde Schneider, Unternehmerin, Michael Sommer, ver.di, und Dr. Uwe Thomas. Leider fokussierte die Moderation von Randi Crott (WDR) fast ausschließlich auf die negative Seite der veränderten Arbeitswelt und nicht auf ihre Chancen und Möglichkeiten. Vereinfachungen und Polarisierungen wie die Annahme einer 2-Klassen-Arbeitsgesellschaft mit glücklichen Wissensarbeitern auf der einen Seite und ausgebeuteten Industriearbeitern auf der anderen Seite führten dazu, dass es in der Diskussion nicht gelang, Visionen für die Gestaltung der zukünftigen Arbeitswelt zu entwickeln. Vielmehr sahen sich die Gesprächspartner genötigt, die negativen Einschätzungen zu relativieren und verharrten damit in einer Analysephase. Das Ergebnis der Diskussion zur Beziehung zwischen Innovation und Humanität brachte kurz vor Schluss Michael Sommer auf den Punkt: „Innovation ist erst mal nicht human oder inhuman, sie ist einfach innovativ.“

Zentrales Element der zweitägigen Tagung waren die 14 Fachforen, die mit einer Dauer von je 3 Stunden (in zwei zeitlich parallelen Wellen) die Möglichkeit boten, intensiv die wichtigsten Veränderungsprozesse der Arbeitswelt zu diskutieren und Gestaltungsansätze zu entwickeln. Dabei hatten die acht Foren des ersten Tages Themen, die eher auf das einzelne Unternehmen fokussierten, während am zweiten Tag gesellschaftliche Fragestellungen im Vordergrund standen. So wurden am ersten Tag folgende Themen diskutiert: „Veränderungsprozess-

se erfolgreich managen“, „Innovation messbar machen“, „In vernetzten Unternehmensstrukturen arbeiten“, „Das Kleinunternehmen der Zukunft“, „Ressource Wissen“, „Wirtschaftsethik“ sowie „Konturen entwickeln – Einzigartigkeit erreichen“. Am zweiten Tag ging es dann u.a. um neue Multiplikatoren für innovative Arbeitsgestaltung, regionale Lösungen für eine globale Arbeitswelt, Dynamik und Wertewandel in der Arbeitsgesellschaft und gesellschaftliche Gestaltungsansätze zur Förderung von Beschäftigung. Die Gestaltung und der Ablauf der einzelnen Foren war den Ideen und der Kreativität der Forenleiter/-innen überlassen, so dass es schwer fällt, eine allgemeine Einschätzung zu geben. Insgesamt ermöglichten sie jedoch einen guten Überblick über den aktuellen Stand der Diskussion zum Thema „Wie wird die Arbeit der Zukunft aussehen?“ Nicht verborgen blieb jedoch, dass das Rahmenprogramm noch an seinem Anfang steht: Es gab in den Foren (noch) wenig konkrete Ideen für die Umsetzung einer innovativen Arbeitsgestaltung, auch hier herrschte noch weitgehend die Analyse vor. Diese fundierte Analyse lässt jedoch hoffen, dass die darauf aufsetzenden Umsetzungskonzepte in besonderem Maße praktikabel sind. Auffällig war auch, dass die Unternehmensvertreter/-innen, die in den Foren berichtet haben, zumeist aus großen Unternehmen kamen. Die Anwesenden waren sich zwar in der Regel einig, dass deren Gestaltungsansätze nicht ohne Weiteres auf kleine und mittlere Unternehmen (KMU) übertragbar seien, aber Ideen, wie spezifische Konzepte für KMU aussehen könnten, waren noch weitgehend Mangelware.

Die Tagung endete mit dem Vortrag „Europäische Rahmenbedingungen und soziale Verantwortung der Unternehmen“ von Dominique Bé, Generaldirektorat für Beschäftigung und Soziales der Europäischen Kommission, Brüssel.

Begleitend zu den Foren fand in der Halle außerdem eine Projektmesse statt, in der Projekte und Initiativen, die im Umfeld des Rahmenprogramms angesiedelt waren, ihre konkreten Projekte und Ideen vorstellen konnten. Dieses Angebot wurde sowohl von Aussteller/-innen als auch von den Besucher/-innen intensiv genutzt.

Nicht zuletzt hat auch die Gestaltung der Tagung durch das „Zentrum für Lern- und Wissensmanagement/ Hochschuldidaktisches Zentrum“ der RWTH Aachen dazu beigetragen, dass der Austausch auf allen Ebenen befördert wurde. Die mediale Unterstützung mit Übertragung der Eröffnungsveranstaltung ins Internet sowie filmische Aufbereitung des Programms und der Foren des ersten Tages bereits zu Beginn des zweiten Tages, haben

dazu beigetragen, dass sich Interessierte umfassend informieren konnten und in der Vielzahl der Ergebnisse, Diskussionen etc. nicht den Überblick verloren.

Der Projektträger DLR „Innovative Arbeitsgestaltung“ hat mit dieser Tagung ein wichtiges und notwendiges Forum des Austauschs geschaffen, um die unterschiedlichen Aktivitäten des Rahmenprogramms sowie die verschiedenen „Programmgenerationen“ (Humanisierung des Arbeitslebens, Arbeit und Technik und Innovative Arbeitsgestaltung) zusammen zu führen. Die (wissenschaftlichen) Teilnehmer/-innen der Tagung erhielten einen guten Überblick über die bereits laufenden Aktivitäten und nicht zuletzt die Gelegenheit zum Austausch mit Kolleg/-innen. Für die (leider nicht ganz so zahlreichen) Unternehmensvertreter/-innen bot die Tagung eine hervorragende Möglichkeit, Einblicke zu gewinnen, mit welchen Ansätzen andere Unternehmen arbeiten. Der Begriff „1. Tagung“ im Titel der Veranstaltung sollte aber auch Programm sein: War diese Tagung noch weitgehend der Analyse vorbehalten, muss die nächste Tagung in 1-2 Jahren praktische Gestaltungsvorschläge präsentieren.

*Ulrike Schierholt (Dortmund)*

### **Dimensionen eines Transfers zwischen neuen Dienstleistungen und Kultur**

Nicht für alle Beteiligten Neuer Dienstleistungsunternehmen bedeutet der Wandel der Arbeitskultur in der derzeitigen Arbeitssituation eine positive Veränderung. Insbesondere in den Bereichen Arbeitszeit, Qualifikation und Vertrauensbeziehungen sind ambivalente Veränderungen zu beobachten. Das Projekt „Neue Dienstleistungen und Kultur“ hat diese Veränderung der Arbeitskultur unter Berücksichtigung der Interessen der Unternehmen und der Mitarbeiter beobachtet und begleitet. Im Rahmen einer Abschlusstagung wurden wissenschaftliche Ergebnisse und praktische Erfahrungen dieser Projektarbeit vorgestellt. VertreterInnen aus Wissenschaft und Praxis waren eingeladen, zu spezifischen Facetten der Thematik einen Transfer zwischen Wirtschaft und Kultur herzustellen. Diese thematisch spannende Veranstaltung fand am 9.4.2002 im Institut für Bildung und Kultur in Remscheid unter Beteiligung von 30 WissenschaftlerInnen und Gästen statt.

In Ihrem Begrüßungswort betonte Gerda Sieben (Leiterin Institut für Bildung und Kultur/IBK )