Die Humanisierer

Autor(en): **Harms, Imma**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Wechselwirkung : Technik Naturwissenschaft Gesellschaft**

Band (Jahr): **2 (1980)**

Heft 6

PDF erstellt am: **27.05.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-653102

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

Imma Harms

Die Humanisierer

Eigentlich sollte dieser Artikel ein Bericht über die subjektiven Voraussetzungen der Beteiligten von HdA-Projekten werden. Wie sehen sich die Sozialwissenschaftler? Was denken die Kollegen über die Gewerkschaftsvertreter? Wie begründet so ein Professor seine Doppelzüngigkeit?
Ich hatte dazu eine Liste von Gesprächen geführt mit Gewerkschaftsfunktionären, Kollegen aus Betrieben, Ingenieuren und Sozialwissenschaftlern und bin dabei auf das gleiche Phänomen gestoßen wie auch die anderen Autoren: Keiner will den Mund aufmachen!
Die ganze Fragwürdigkeit der Delegation von Fachkompetenz und Interessenwahrnehmung scheint über der HdA-Diskussion aufgebrochen zu sein, sodaß sich niemand mehr die Zunge verbrennen möchte.
Deshalb konnte ich nur viele kleine Bruchstücke an Informationen und Beteiligten-Meinungen ergattern, die ich zu einem fiktiven HdA-Projekt zusammenmontiert habe.

Der Betrieb

Firma Eurotronik ist ein Unternehmen mit 400 Beschäftigten, in dem industrielle Steuerungen hergestellt werden. Sonja, Elke, Karin und Nadine sitzen am Band in Halle 4, wo die Platinen für die Stromrichtersteuerungen bestückt werden. Die Platinen wandern von einer Frau zur nächsten und jede setzt die Bauteile ihres Bestückungsplans ein; dann werden sie weiter durch ein Lötbad gezogen. Jede Viertelstunde ist eine Platine fertig.
Martin und Horst arbeiten als Techniker an den beiden Prüftischen hinter dem Band. Sie müssen nachmessen, ob alle Verbindungen stimmen und ob die Steuerkarten richtig arbeiten. Wenn sie nicht in Ordnung sind, gibt's wohl mal einen unfreundlichen Wortwechsel zwischen den Technikern und den Band-Frauen, ob das an den Bauteilen oder an ihrer Arbeit liegt. Nicht, daß es den Frauen so wichtig wäre, wenn sie Ausschuß produzieren, aber anmachen lassen wegen ihrer Arbeit wollen sie sich auch nicht. Den beiden Männern kann es ja schließlich auch egal sein, wofür sie ihr Geld kriegen. *„Bloß weil die mal 'ne Lehre gemacht haben, denken die, daß sie alles besser wissen, und blasen sich hier auf!"*, meinte Karin mal bei einer solchen Gelegenheit, *„die leben doch davon, daß wir Fehler machen!"*
Insgesamt kommt es aber selten vor, daß die Sechs überhaupt über die Arbeit reden. Sie sind sich eigentlich einig darin, daß arbeiten Scheiße ist, aber notwendig, damit die Kohle rollt. Das Schöne am Leben ist der Feierabend, das Wochenende und der Urlaub.
Trotzdem, als Elke neulich ein paar Wochen krankgefeiert hatte, hat sie sich zum Schluß doch ein bißchen darauf gefreut, wieder dabei zu sein. Irgendwie ist es ja doch „ihr" Arbeitsplatz, wenn er auch noch so beknackt ist, und „ihre" Kollegen, die sie kennt, als wenn sie zur Familie gehörten, auch wenn sie außerhalb der Fabrik wenig miteinander zu tun haben.
Franz war früher auch Prüftechniker in dieser Abteilung. Jetzt ist er freigestelltes Betriebsrats-Mitglied und kümmert sich um Fragen der Arbeitsorganisation, ist aber trotzdem ganz in Ordnung geblieben. Franz kommt manchmal durch Halle 4 und redet dann mit seinen alten Kollegen über das Neueste aus dem Betriebsrat.
„Der Alte hat uns da neulich was gesteckt von wegen Humanisierung. Die wollen hier bei euch die Arbeitsplätze human machen." „Was? Na dufte, kriegen wir dann 'n Solarium?" „Nee, wir können immer 'ne Stunde eher nach Hause!" „Ach Blödsin, die wollen bei euch 'ne Arbeitsbereicherung machen. Das sind Leute von der Uni. Die bauen so neue Arbeitsplätze auf und forschen dann dadran, wie die Arbeiter zufriedener sind. Genau weiß ich das auch noch nicht." „Und warum will der Alte denn, daß wir zufriedener sind?" „Na, weil die Bundesregierung dann die neuen Maschinen für den Betrieb zahlt. Die stecken doch ganz schön in der Krise!"

Das Institut

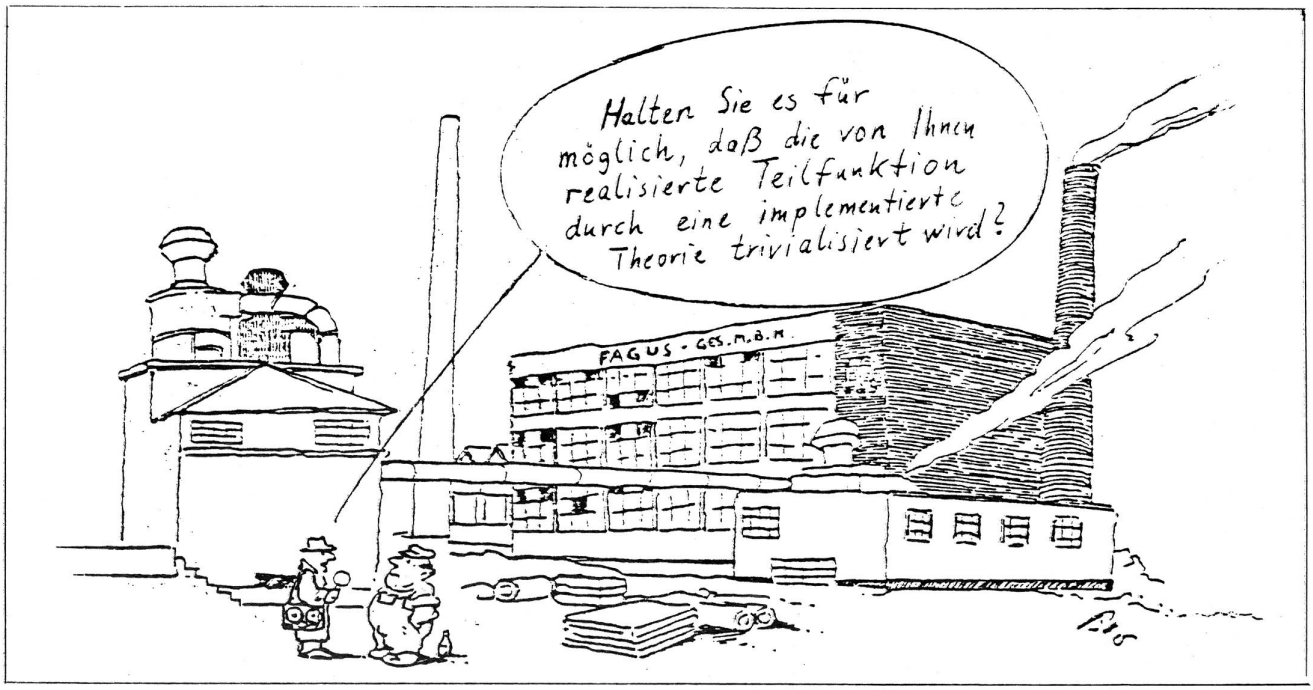
Professor Köhler leitet das Institut für Automation an der Technischen Universität derselben Stadt. Er hat erheblichen Einfluß in der Universität, weil der Haushalt seines Institutes zu den größten des Fachbereiches zählt. Für seine ungemein erfolgreiche Forschungsarbeit zieht er mit Vorliebe kritische, aber disziplinierte Studenten heran, wie z. B. Dieter Wegener. Köhler wußte, daß Wegener ziemlich ratlos vor dem Problem steht, sich nun einen Job zu suchen, den er auch politisch vertreten kann. Er bittet ihn deshalb zu einem Gespräch und setzt ihm den Plan auseinander, an seinem Institut ein Forschungsprojekt zur „Humanisierung der Arbeit" zu machen:
„Sie haben ja selbst immer gesagt, Herr Wegener, der Einsatz von technischen Möglichkeiten im Interesse der betroffenen Arbeitnehmer setzt voraus, daß die Betroffenen über das Wissen selbst verfügen. Sie haben sich deshalb zurecht gegen Fließband und völlige Zerstückelung von Arbeitsgängen gewandt und eine Höherqualifikation der Arbeiter verlangt. Nur muß diese Forderung auch durchsetzbar sein! D. h., Verbesserungen für die Arbeitnehmer müssen durch den Einsatz moderner

Technologien mit höherer Produktivität verknüpft werden."
Köhler erläutert den Plan, in der Herstellung von Elektronik-Bauteilen den Vorgang „Bestücken" und den Vorgang „Prüfen" unter der Kontrolle eines Fertigungsrechners zusammenzufassen. Man könnte ein solches Projekt zusammen mit der Firma Eurotronik machen. Zwei der vier Bandarbeitsplätze in der Montage der Stromrichtersteuerungen sollten mit einem rechnergesteuerten Bestückungsautomaten ausgerüstet werden. Jede Frau würde dann, anders als bisher, eine vollständige Platine zusammenbauen und anschließend durch die entsprechende Eingabe an den Rechner die Durchgangsprüfung auslösen. Wenn das Programm Fehler findet, kann die Arbeiterin die falsch eingesetzten Bauteile sofort auswechseln. Das gibt ihr auch eine Erfolgsrückmeldung und steigert dadurch ihre Arbeitszufriedenheit. Einer der beiden Techniker macht anschließend nur noch die Funktionstests mit den Baugruppen. Da das der qualifiziertere Teil seiner bisherigen Tätigkeit ist, kann man also auch da von einer Höherqualifikation sprechen.
Dieter Wegener ist nicht überzeugt. *„Sind die beiden alten Arbeitsplätze nicht genau diejenigen, die nach der Automatisierung verschwinden werden?" „Naja, nicht zwangsläufig. Da könnte der Betrieb ja später auch Rechnerplätze einrichten, wenn die ersten gut laufen. Oder die Frauen werden innerhalb des Betriebes umgesetzt. Aber darum muß der Betriebsrat sich kümmern. Das kann nicht unsere Aufgabe als Wissenschaftler sein, den Arbeitern ihren Kampf um die Arbeitsplätze abzunehmen.*"
Wegener ist weiter skeptisch. Er macht sich wenig Illusionen, daß sich hier echte Verbesserungen für die Arbeiter durchsetzen ließen. Andererseits, was wären seine Alternativen? In einen Betrieb gehen und direkt für die Rationalisierung arbeiten? Arbeitslos? Man müßte auch bedenken, daß er hier mal in den Betriebsalltag reinkäme und auch engeren Kontakt zu den Gewerkschaften kriegt. Er könnte ja außerdem versuchen, seine Kenntnisse dem Betriebsrat und den betroffenen Arbeitern zur Verfügung zu stellen. Möglicherweise würden die, wenn die Sache erstmal ins Rollen gekommen ist, ein eigenes Problembewußtsein entwickeln und von sich aus um Arbeitsplatzveränderungen in ihrem Interesse kämpfen.
So sagt er schließlich doch zu.

Prof. Köhler bespricht nochmal alles mit Herrn Faber, dem Betriebsleiter von Eurotronik. Anfängliche Befürchtungen über Unruhe im Betrieb konnte Prof. Köhler mit Hinweisen auf die langfristigen Vorteile zerstreuen: sinkender Ausschuß, Möglichkeiten der Personalreduktion, minimale Umrüstzeiten durch einfachen Programmwechsel, Anschlußmöglichkeit an einen zentralen Betriebsrechner und damit Möglichkeit zur Überwachung der Arbeitsleistung an den rechnergesteuerten Plätzen. Das genügte Herrn Faber, sich auf das Risiko einzulassen.
Der Betriebsratsvorsitzende hatte sich auch für das Projekt ausgesprochen, nachdem ein Delegierter der IGM-Hauptverwaltung dagewesen war und alle notwendigen betrieblichen Absicherungen mit ihm besprochen hatte. Es war dem Betriebsleiter klar, daß man nicht darum herumkommen würde, für die Dauer des Projektes die vier beteiligten Frauen zwei Lohnstufen höher zu gruppieren und zuzusagen, daß infolge der Veränderungen niemand entlassen wird. Aber das würde man später schon in den Griff bekommen!

Das Projekt

Das Projekt kommt also zustande. Das Institut für Automation beantragt, in Kooperation mit der Firma Eurotronik, beim BMFT ein Forschungsvorhaben mit dem Titel *Arbeitsbereicherung in der Elektronik-Montage durch Rechner-unterstützte Arbeitsplätze.* Es wird auf zwei Jahre bewilligt und mit je einer Million Mark für den Betrieb und das Institut ausgestattet.
Zwei junge Akademiker haben für die nächsten zwei Jahre Arbeit und eine Zielvorstellung. Dieter Wegener sieht eine Möglichkeit von politischer Praxis und Heinz Fischer, der als Soziologe eine Begleitstudie über die Arbeitszufriedenheit machen soll und vorher anderthalb Jahre ohne Stellung war, freut sich, daß er nicht mehr Taxis fahren muß und mal wieder in seinem Beruf arbeiten kann. Prof. Köhler bereitet die erste Veröffentlichung über das Projekt vor.
Der Betriebsleiter sieht mit etwas Mißtrauen den bärtigen Soziologen in den Hallen rumlaufen und seine ersten Befragungen durchführen. Franz ist vom Betriebsrat für das Projekt abgestellt worden und kämpft mit dem Fachchinesisch des 200-Seiten-Antrages.



Der Experte von der IGM ist längst wieder abgereist und mit anderen Dingen beschäftigt.
Und die „Betroffenen"? Die kriegen erstmal nur mit, daß dauernd fremde Leute in Halle 4 rumlaufen, bis Franz ihnen dann alles erklärt. Ein Mensch von der Universität ist auch dabei, als sie an einem Vormittag im Betriebsrats-Büro zusammensitzen. Wird niemand entlassen? Nein, das ist ausgemacht. Zwei Lohngruppen höher – das ist ja nicht schlecht! Karin und Elke sollen an die Versuchsplätze. Sonja und Nadine arbeiten wie bisher weiter, nur daß jetzt jede eine ganze Platine für sich bestückt. *„Damit fällt die Fließbandhetze weg"*, erklärt Heinz Fischer, der Mann von der Universität, *„weil die Arbeitsleistung gepuffert werden kann."* Gepuffert? Sonja denkt an Kartoffelpuffer.

Ich könnte jetzt so weitermachen und den Verlauf der Arbeiten schildern, indem ich Geschichtchen und Anekdoten aneinanderfüge, die ich so gehört oder erlebt habe.
Etwa wie Dieter Wegener versucht, sich mit den Arbeitern zu solidarisieren, aber auf eine Wand von Ablehnung prallt, die er nicht versteht: Ehrfurcht vor seiner akademischen Bildung, Geringschätzung gegenüber seinen Anbiederungsversuchen.
Oder wie die beiden engagierten Wissenschaftler mit ihrer Vorstellung von basisdemokratischer Gewerkschaftsarbeit vor Franzens Loyalität gegenüber seiner IGM-Führung kapitulieren müssen.
Oder wie peinlich und zynisch es wirkt, wenn ausgerechnet der Professor und der Delegierte der IGM das Projekt auf Kongressen und Verhandlungen hochloben, ohne doch wirklich beteiligt zu sein, ohne ein Verhältnis zu haben zu den Menschen, um die's hier geht.
Oder auch, wie Dieter und Heinz ihre Hilflosigkeit angesichts der unübersehbaren Betriebsrealität und ihre Scham über die eigene Anpassung abreagieren, wie sie sich deshalb in den politischen Auseinandersetzungen mit Köhler abreagieren, sich dort gegenseitig an Radikalität überbieten.
Jeder, der in so einem Projekt arbeitet, kann sich die Szenen vorstellen oder kennt sie aus der eigenen Erfahrung.
Ist das Scheitern unausweichlich?

Nach zwei Jahren

Das Projekt ist abgeschlossen. Heinz und Dieter arbeiten noch am Abschlußbericht. Der wird dann nochmal zwei Jahre später erscheinen und als 400 Seiten-Wälzer in den Institutsbibliotheken verschwinden.
Kritische Fragen in bezug auf das Projektergebnis beantworten die IGM-Sachverständigen und Prof. Köhler mit dem Hinweis auf diesen Abschlußbericht, der auch die Zustimmung der Betriebsleitung erfahren muß.
In der Fabrik hat sich einiges verändert. Die neuen Automaten stehen da wie Fremdkörper zwischen den alten Arbeitsplätzen. Weder die Frauen am Band noch die beiden Techniker haben eine Vorstellung, wie sie funktionieren. Martin würde sich zwar gern ein bißchen mehr mit der Elektronik der neuen Geräte beschäftigen, vor allem, weil er jetzt sowieso nicht mehr soviel zu tun hat. Er hat auch einen Kursus über Computer-Technik an der Volkshochschule angefangen. Aber er darf nicht an die Automaten ran. Wenn ein Fehler auftritt, kommen fremde Wartungstechniker von der Herstellerfirma. Die machen wortlos ihren Job und verschwinden dann wieder.
Also warum sollte irgendjemand seine Arbeit jetzt besser finden als vorher? Die sechs Kollegen fragen sich, was der Soziologe in seiner Studie über die Arbeitszufriedenheit wohl geschrieben hat. Aber der ist, nachdem die zwei Jahre um waren, nie wieder aufgetaucht.
Sicher, die Arbeit ist jetzt etwas anders aufgeteilt. Karin und Elke müssen sich nicht mehr die dummen Sprüche von Martin anhören, wenn sie Ausschuß produziert haben. Dafür können sie aber auch nicht mehr miteinander reden, weil die Sicht zwischen ihnen durch die neuen Maschinen verstellt ist und weil's einfach weniger Gelegenheit gibt.
Überhaupt ist die Stimmung schlechter geworden. Nadine und Sonja sind nach Ablauf der Projektzeit wieder auf die alte Lohngruppe abgruppiert worden. Das gibt natürlich böses Blut. Außerdem geht das Gerücht um, daß der alte Teil der Anlage doch stillgelegt werden soll. Alle sind sauer auf Franz, der hätte das doch wissen müssen. Der kann aber auch nichts machen, weil alle Abmachungen nur für die Projektdauer galten.
Franz fühlt sich von den Leuten vom IGM-Vorstand verschaukelt. Vorher, als die neuen Arbeitsplätze noch im Aufbau waren und die Presse auch öfter da war, da kamen sie immer in Scharen an. Jetzt ist keiner mehr zu sprechen. Einer hatte ihm mal in einem Telefongespräch gesagt, daß betriebliche Regelungen da nichts mehr bringen würden, weil man dem Unternehmer gegenüber kein Druckmittel mehr in der Hand hat, wenn der die Gelder kassiert hat. Langfristige und wirksame Absicherungen könnten da nur durch Tarifverträge erreicht werden, wie z. B. der LRTV aus Württemberg/Baden. Das hätten sie mal vorher sagen sollen! Auch die Uni-Leute lassen sich nicht mehr blicken, wo sie doch vorher so große Töne gespuckt haben, von wegen gemeinsamem Interesse!
Franz hat recht, Heinz und Dieter sind damit beschäftigt, für ihre eigene Zukunft zu sorgen. Dieter hat eine Stelle als HdA-Berater beim IGM-Vorstand angeboten bekommen. Er weiß nicht so recht, er hat ja in diesem Projekt auch mitgekriegt, wie wenig die von außen machen können. Das Tauziehen darum, wer nun die Vorteile aus den technischen Verbesserungen zieht, muß schon im Betrieb selbst laufen, und da spielen die Experten doch immer nur eine Gastrolle, vor allem, weil's dabei ja auch gar nicht nur um den technischen Sachverstand geht.
Auch sein Konzept von der Technik-Vermittlung an die Betroffenen hatte nicht funktioniert. Warum sollten sie sich auch dafür interessieren? Die neuen Maschinen werden ihnen vorgesetzt, ohne daß sie gefragt wurden, und dann sollen sie nachträglich motiviert werden, das als Verbesserung für sich zu betrachten. Akzeptanzforschung nennt man das; Verarschung sollte das eigentlich heißen!
Aber schließlich muß er ja auch arbeiten und er ist nun mal Wissenschaftler. So geht er also wieder auf das Angebot ein, allerdings dieses Mal ohne jede Erwartung, daß das politisch nützlich sein könnte. In einer Gesellschaft, wo die einen malochen, die anderen forschen und die dritten Politik damit machen, kann die Wissenschaft eben nicht dadurch sozial werden, daß sie sich dazu erklärt.
Dieses Resumee zieht Dieter für sich und widmet sich von da an ganz seiner Wohngemeinschaft, der Arbeit im Kinderladen seiner kleinen Tochter und der Mitarbeit bei einer radikaltechnikkritischen Zeitschrift ...
Und wie schließen die „Betroffenen" diese Erfahrung für sich ab? Hier ein letzter Dialog:
„Weißte, was ich nicht versteh? Wenn die wirklich wollten, daß wir 'nen Vorteil von der ganzen Humanisierungsaktion haben, warum haben die die zwei Millionen nicht uns gegeben? Stell dir mal vor, jeder von uns sechsen kriegt über dreihunderttausend Mark; Mann, da hätten wir zehn Jahre nicht zu arbeiten brauchen!"
„Haste denn immer noch nicht kapiert? Es geht doch gar nicht um uns! Das ganze ist doch 'n Sanierungsprogramm, um die Wirtschaft wieder flottzukriegen, 'n Finanzierungssystem für Gewerkschaftsfunktionäre, damit die's Maul halten, und 'n ABM-Programm für arbeitslose Akademiker!"