

## Tagungsberichte

### **„Lean Management - Apokalypse für qualifizierte Angestelltenarbeit oder Chance für soziales Management „**

In Düsseldorf trafen sich am 29./30. November 1994 etwa 80 Teilnehmer und Vortragende, Vertreter von Belegschaften, der Gewerkschaften und wissenschaftlicher Institutionen auf Einladung des DGB, um Analysen der unter dem Oberbegriff „lean management“ diskutierten Reorganisationsbestrebungen vorzunehmen.

Schlagworte aus den Überschriften der angekündigten Vorträge und Arbeitsgruppen - wie „Chance“, „Gemeinsamkeit“, „neue Effektivität“, „hoffnungsvolle Vision“, „Autonomie, Entfaltung, Begeisterung“ und natürlich „Schlankheitskur“, versus „Apokalypse“, „Selbsttäuschung“, „Umarmungsstrategie“, „Tür zu“, „Alte Kamellen“ - zeigen die Polarität die mit lean production, lean management, lean banking oder business reengineering verknüpft ist. Die anwesenden ArbeitnehmervertreterInnen erhofften sich neben inhaltlichen Begriffsklärungen auch Anhaltspunkte zur Bewertung der Reorganisationsprozesse in ihren Betrieben.

Am Beginn der Veranstaltung stand eine Einführung und Begriffsklärung zu den neuen Organisationskonzepten, durch Dr. Bruno Cattero (SOFI Göttingen / Mailand).

Er zeigte in seinem Vortrag, daß jede Organisation über im Normalbetrieb überflüssige Redundanzen verfügen muß, die er als „slack“, d.h. „Speck, Fett“ bezeichnete. Betriebe benötigen diese Reserven, um flexibel und innovativ auf wechselnde Umweltsituationen zu reagieren. Lean production beseitigt diese Reserven in personeller, räumlicher, überbetrieblicher und informatorischer Hinsicht. Cattero machte den Ersatz für die verschwundenen Ressourcen, Platz, Zeit und Mittel in der funktionellen Flexi-

bilität der Arbeiterschaft aus, die eine Bereitschaft zur Mehrarbeit beinhaltet. Als Gegenleistung erwarten diese Arbeitnehmer Garantien auf Lebensarbeitszeit, Aufstiegschancen und die Ausgrenzung von Randbelegschaften. Aus Perspektive der Interessenvertretung ist hiermit eine „bedingungslose Verbetrieblichung der industriellen Beziehungen“, verknüpft. Seine Kernthese lautete: Beim Übergang zur schlanken Produktion geht es um die Nutzung der Ressource „Belastungsfähigkeit der verbliebenen Mitarbeiter“.

Hans-Jürgen Weißbach vom Institut für sozialwissenschaftliche Technikforschung (Dortmund) stellte in seinem Vortrag, der sich auf angestelltentypische Aufgabenfelder, am Bsp. des Innen- und Außendienstes von Pharmaunternehmen bezog, eine neue Form der Handlungsorganisation in den Betrieben vor, welche sich dadurch auszeichne, daß Elemente der Marktorganisation in die Unternehmensorganisation eingeführt werden. Ziel dieser Maßnahmen ist zunächst eine Steigerung des Kundenbezugs und Senkung der Kosten. Dies bedingt, daß die Steuerung zunehmend über Geld und Verhandlung stattfindet. Diesem neuen Beziehungsgefüge stehen tayloristische Strukturen gegenüber, die einen Filter für den Informationsfluß von unten nach oben bedingen. Die Diskussion erbrachte, daß Mitarbeiter in eigener Kostenverantwortung sich wie externe Dienstleister verhalten. Die Notwendigkeit einer kollektiven Interessenvertretung kommt diesen Mitarbeitern erst zu Bewußtsein, wenn die Drohung im Raume steht, selbst das Opfer von Hierarchieabflachung zu werden. Beschäftigte beobachten, daß Kollegen oder man/frau selbst, mit Mitte dreißig fast zum alten Eisen gehören und jüngere Leistungsträger mit dem richtigen Biß in die ohnehin flache Hierarchie nachdrängen. Diese Bedrohung führt in einzelnen Fällen

dazu daß, wie bei IBM Deutschland, der gewerkschaftliche Organisationsgrad von für dieses Unternehmen ehemals charakteristischen, 3% in 1991 auf 14% in 1994 steigt.

Auf die Diskussion dieser Vorträge folgten 5 Praxisberichte aus den Betrieben. Die Fülle der in den Vorträge und Diskussionsbeiträgen, geschilderten Beispiele zeigte, daß Angestelltenarbeit im Zeitalter der Hierarchieabflachung, der Aufgabenneuordnung und des Outsourcing aus Perspektive der Arbeitnehmervertretung durch Kostensenkung, Leistungsverdichtung, Personalabbau, Abkühlung der Verhandlungsatmosphäre und dem Wegfall ganzer Leitungsebenen als Verhandlungspartner, bedroht ist. Obschon die in den Berichten dargelegten harten Schnitte bei Belegschaftsgrößen - so konnte Wilfried Glibmann (BR-IBM) aufzeigen, daß IBM Deutschland von 25.000 Mitarbeitern in 1992 auf 17.000 Mitarbeiter in 1994 abbaute - einen Verhinderungskurs gegenüber Einzelmaßnahmen wie Teambildung, Aufgabenneuordnung und konzernintern inszenierten Wettbewerben nahelegen, lehnten nur wenige Stimmen die „leanen“ Konzepte rückhaltlos ab. Während der Debatte wurde von Teilnehmern kritisiert, daß in den Beiträgen Aspekte der Arbeits- und Aufgabengestaltung zu wenig behandelt wurden. Der positive Beitrag des Betriebsrats der Fa. Mettler-Toledo, Enzo Terzenbach (Stichworte: Zeitautonomie der Teams, Kostenverantwortung/Planung, kürzeste Produktentwicklung von früher 2-4 Jahren auf heute 6-9 Monate, kein Einkauf, kein Vertrieb, nur noch Teams usw.), zeigte die Vielfalt der Arbeitsgestaltung auf.

Neben den bereits erwähnten Praxisbeispielen IBM und Mettler-Toledo, berichteten Heinz Brülls, BR-Vorsitzender der Deutschen Bank AG Aachen, Karin Klesper-Leuer, PR-Vorsitzende der Sparkasse Essen. Der Betriebsrat der zur Bayer Pharma gehörenden Knoll AG demonstrierte, wie Interessenvertreter, u.a. mit dem Mittel der Mitarbeiterbefragung, Einfluß auf künftige Organisationsmuster nehmen können.

Durch die Beiträge, mit Ausnahme von Mettler-Toledo, wurde deutlich, daß in vielen

Organisationen lean-production-Rhetorik Strategien der Geschäftsführungen zu Kostensenkung und Personalabbau überdeckt.

Hans-Jürgen Weißbach stellte im Resümee des ersten Tages Strukturauflösungen im kaufmännischen Bereich fest. So ständen Interessenvertreter vor der Aufgabe, sich einerseits an großen Entwürfen zu beteiligen, um andererseits die Konsequenzen oft bitterer Einzelmaßnahmen zu begleiten.

Den zweiten Workshoptag eröffnete Monika Goldmann von der Sozialforschungsstelle in Dortmund, die sich in ihrem Referat mit den Konsequenzen des lean-managements für die Beschäftigung von Frauen befaßte. In Ihrem Beitrag stand die Frage im Vordergrund, wie sich die Arbeitsteilung zwischen Männern und Frauen verändert.

Zunächst stellte sie ihre empirischen Befunde zu Flexibilisierungsinstrumenten im Einzelhandel vor. Bspw. findet Arbeitszeitverkürzung ohne jeden Lohnausgleich statt und geht einher mit der Entkoppelung von Arbeits- und Betriebszeiten, was bedeutet, daß verstärkt Arbeit auf Abruf geleistet wird.

Monika Goldmann strich heraus, daß die neuen Organisationskonzepte aufgrund ihrer Gestaltungsoffenheit einen „Meilenstein“ für die Frauen darstellen. Beispielsweise ist mit einer Gruppensprecherfunktion die Chance zu einer Aufstiegsqualifizierung verbunden. Die erweiterten Anforderungen an die Mitarbeiterinnen machen jedoch eine strategische Personalentwicklung notwendig, da Frauen zur Zeit noch länger als ihre männlichen Kollegen in einfachen Positionen verbleiben.

In der Diskussion wurden weitere Aspekte der Frauenbeschäftigung ergänzt. So ist in den neuen Bundesländern, trotz eines Anstiegs der Beschäftigungszahlen bei den Banken und Versicherungen insgesamt, ein Rückgang der Frauenbeschäftigung zu verzeichnen.

Offen blieb die Frage, wo in den derzeitigen Organisationsänderungen die „sozialen Kompetenzen“ der Frauen, wie empathisches Verständnis, Ausgleich usw. greifen.

Im Anschluß an diese Diskussion teilte sich der Workshop in zwei Arbeitsgruppen auf. In

der ersten AG lieferte Klaus Peters einen Einstieg zu der Frage ob lean management mit Autonomie, Entfaltung, Begeisterung und/oder Selbsttäuschung einhergehe. Eine zweite AG eingeleitet von Jörg Hentrich, RKW, beschäftigte sich mit Humanressourcen. Klaus Peters stellte in der AG 1 seine Beobachtung in den Raum, daß spontane Antriebe der Beschäftigten für die Zwecke des Unternehmens instrumentalisiert werden. Als Schranke für die eigenen Bedürfnisse wird den individualisierten, vom Kollektiv abgelösten Arbeitnehmern der eigene Vorgesetzte präsentiert, so daß die eigenen Bedürfnisse erst dann befriedigt werden können, wenn der erst mal weg ist.

Einige Workshopteilnehmer formulierten die Aufforderung an den DGB-Bundesvorstand, Strategie- und Handlungsempfehlungen zu einer konzeptuellen Beteiligung an lean-management-Strategien zu erarbeiten. Die Diskussion zeigte, daß die von Umstrukturierungsmaßnahmen und Personaleinsparungen gebeutelten Betriebs- und Personalräte kaum noch personelle Ressourcen besitzen um diese konzeptionelle Kompetenz zu behaupten.

Insgesamt spiegelten die Diskussionen des zweiten Veranstaltungstages die Heterogenität der Angestelltenarbeit, die von produktionsnahen Aufgaben wie in der Chemie- und Bauindustrie bis zu reinen Dienstleistungstätigkeiten wie im Einzelhandel und bei den Versicherungen reicht, wieder.

Der zweite Nachmittag der Tagung sollte Aufschluß darüber liefern, was ein „soziales Management“ sein und leisten kann. Die Abschlußdiskussion spiegelte jedoch bereits vorgetragene Positionen wieder.

So verließ Gerhard Rhode, vom internationalen Bund der Angestellten, den nationalen Blickwinkel um aufzuzeigen, daß durch die im Rahmen von lean-production gängige Formen wie Projektarbeit auch ein Identifikationsverlust bei den Beschäftigten durch den Wegfall von Abteilungszugehörigkeit riskiert wird. Er konstatierte, daß in keinem Land der Verlust an Arbeitsplätzen im Produktionsbereich durch neue Tätigkeitsfelder im Dienstleistungsbereich aufgefangen wird.

Der Beitrag von Rainer Kneuler, Bau-Steine-Erden, zeigte auf, daß mit der Zerschlagung der Kolonnen am Bau, die in den 70er und 80er Jahren weit verbreitet waren, viele Elemente zeit- und handlungsautonomer sowie hocheffizienter und kostenverantwortlicher Arbeitsgruppen dem Kontrollbedürfnis der Großunternehmen geopfert wurden.

Trotz der großen Vielfalt von Umstrukturierungsanforderungen der Angestelltenarbeit unterliegt, wurde ein relativ junges Mitglied der „lean“ Organisationstypen außen vor gelassen: In keinem Beitrag oder Forum wurde die Situation in öffentlichen Betrieben und Verwaltungen behandelt. Gerade die unter akuten Sparzwängen inszenierten Anläufe zur „lean administration“ hätten als Kontrastmittel zu traditionell privatwirtschaftlich organisierten Arbeitsfeldern die Diskussion um entscheidende Aspekte ergänzt. Insgesamt lieferte der Workshop einen breiten Überblick über den Problemdruck in den Betrieben und die sich schnell ändernden Anforderungen an Interessenvertretung, ohne vorschnelle Lösungen zu präsentieren.

Das Angestelltensekretariat des DGB erarbeitet eine Dokumentation dieses Workshops. Interessenten können sich an Ulf Imiela, Angestelltensekretariat, DGB Bundesvorstand, Hans-Böckler-Str. 39, 40476 Düsseldorf, Tel. 0211 / 43 01 - 345, wenden.

*Martin Malberg (Dortmund)*

### **Die Arbeitswissenschaften auf der Suche nach Wirksamkeit in der Qualitätsdiskussion**

Ca. 300 WissenschaftlerInnen sowie betriebliche und verbandsgebundene PraktikerInnen aus dem Bereich der Arbeitswissenschaften waren der Einladung der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft zu ihrem 41. Jahreskongreß am 30. und 31. März 1995 nach Wien gefolgt. Eingeleitet wurde die Veranstaltung durch die Jubiläumstagung der Österreichischen Arbeitsgemein-

schaft für Ergonomie anlässlich deren 20-jährigen Bestehens, auf der die Entwicklungen im „Arbeitnehmerschutz“ behandelt wurden, die sich durch die Richtlinien, Direktiven und Verordnungen der Europäischen Union ergeben.

Die Gesellschaft für Arbeitswissenschaft hatte für ihren eigentlichen Veranstaltungsteil das Thema „Qualitätsmanagement aus arbeitswissenschaftlicher Sicht“ formuliert. Drei Workshops zu speziellen Themen (Blickbewegungsregistrierung, Arbeits- und Produktgestaltung mit Virtual Reality und Rapid Prototyping, Einführung von Gruppenarbeit) sowie zwei Vortragsreihen für Nachwuchswissenschaftler waren dem eigentlichen Kongreß vorangestellt. Weitere Vorträge unter dem Oberbegriff „Neue Ergebnisse der Arbeitswissenschaft“ sowie eine Präsentation von Postern mit Forschungsergebnissen komplettierten die Veranstaltung.

Nach der Eröffnungssitzung, in der neben einer Ehrung für Friedrich Fürstenberg (Bonn), ein Grundsatzreferat zum Kongreßthema sowie noch drei Praxisvorträge aus österreichischen Unternehmen gehörten, wurden dann in knapp 1 1/2 Tagen in zwei bzw. drei parallel laufenden Blöcken ca. 50 Vorträge angeboten.

Mit Qualitätsmanagement hatte sich die Gesellschaft für Arbeitswissenschaft dabei eines Feldes angenommen, daß für die gegenwärtigen Wandlungsprozesse in den Betrieben und in der Wirtschaft als besonderes Leitbild anzusehen ist. Das Schwerpunktthema selbst war in mehrere Vortragsreihen ausdifferenziert, in denen

- betriebliche Erfahrungen aus Österreich,
  - grundsätzliche Aspekte der Themenstellung,
  - Qualitätsmanagement im Dienstleistungssektor,
  - Qualitätsmanagement und Arbeitssicherheit,
  - Qualitätsmanagement und Arbeitsorganisation sowie
  - Qualitätsmanagement und Personalentwicklung bzw. Qualifizierung
- behandelt wurden.

In den Vorträgen dazu versuchten überwiegend Wissenschaftler (und einige wenige Wissenschaftlerinnen) aber auch Praktiker Konzepte,

Erfahrungen und Einschätzungen zu vermitteln, die sich im engeren oder weiteren Sinne auf Qualität bezogen. Das Spektrum reichte dabei von der Präsentation recht traditioneller Vorstellungen (Sauberkeit, Ordnung, Sicherheit) über methodische Arbeiten bis hin zur Fragestellung Qualität und Normung (DIN, ISO, quality awards), die einen besonderen Stellenwert einnahm.

Es wurde deutlich, daß die Arbeitswissenschaft Mühe hat, sich dieses Thema im Sinne eines arbeitswissenschaftlichen relevanten Gegenstandsbereichs zu erschließen. Häufig rückten unternehmensorientierte Konzeptualisierungen in den Vordergrund, d.h. unternehmensorganisatorische und marktstrategische Gesichtspunkte. Arbeitsbezogene Zusammenhänge erschienen dabei eher nachgeordnet. Es entstand der Eindruck, daß die arbeitsbezogenen Disziplinen versuchen, mit der Hinwendung auf Organisation und entsprechenden Begründungszusammenhängen, die Akzeptanzprobleme zu umgehen, die die „Praxis“ mit der „Wissenschaft“ hat.

Im folgenden wollen wir einen Überblick über ausgewählte Botschaften geben, die in den Vorträgen vermittelt wurden:

- Qualitätsmanagement stehe für einen Paradigmenwechsel in der Arbeitsgestaltung (Zink).
- Qualitätsmanagement-Konzepte - Zertifizierung - werde vorrangig aus strategischen, marktbezogenen und ökonomischen Intentionen heraus entwickelt und die Mitarbeiterorientierung sei häufig nachrangig (Ulich).
- Qualitätsmanagement sei als Entwicklungsprozeß im Wandel der Qualitätssicherung zum Total Quality Management (TQM) zu verstehen und beziehe sich in personalpolitischer Hinsicht auf die Bewertung und Entwicklung sozialer Handlungskompetenzen (Luczak).
- Bezogen auf den Qualifikationsaspekt beinhalte Qualitätsmanagement den Wandel von Personalführung zur Personalentwicklung, der insbesondere für das mittlere Management bedeutsam sei (Doerken).

- Für den Dienstleistungsbereich ergeben sich spezifische Anforderungen im Hinblick auf eine erforderliche Ausdifferenzierung des Qualitätsbegriffs für die verschiedenen Bereiche des Dienstleistungssektors wie z.B. personenbezogene Dienstleistungen und nicht-personenbezogene Dienstleistungen (Landau).
- Zwischenbetriebliche Probleme im Qualitätsmanagement bedürfen spezieller Entwicklungskonzepte, um die Erfüllung von Qualitätsanforderungen zu gewährleisten (Brinkmann).
- Auch im Zusammenhang mit den Konzepten zum Qualitätsmanagement kommt dem mittleren Management eine Schlüsselfunktion zu, die aber eben auch spezielle Anforderungen mit sich bringt (Steinmetz).
- Der Entwicklungsprozeß von der Qualitätssicherung zum Qualitätsmanagement - speziell bei Verfahren wie z.B. der Zertifizierung nach ISO - verlangt den Betrieben Methoden und Verfahrensweisen ab, die vor allem im Bereich kleinerer Betriebe - z.B. im Hinblick auf die Dokumentation - schwierig zu realisieren sind (Ganz).
- Es lassen sich ganz unterschiedliche Promotoren im Prozeß der Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements feststellen, die den Standardisierungsprozeß mit unterschiedlichen Intentionen und mit unterschiedlichen Zertifizierungskonzepten forcieren (Ritter).

Insofern bot der Kongreß durchaus ein breites Spektrum an Botschaften, das von sehr affirmativen, den Nutzen vorgefundener Konzepte recht uneingeschränkt unterstreichenden, bis hin zu kritischen differenzierenden Beiträgen reichte.

Diese zusammenfassende Darstellung der verschiedenen Botschaften schönt jedoch. Die wissenschaftlichen Bezugssysteme in den Beiträgen waren noch deutlicher auf strategische oder organisatorische Veränderungen und Entwicklungskonzepte im engeren Sinne bezogen. Vielfach wurden so arbeitswissenschaftliche Bezüge eher gezwungen formuliert, z.B. „im Fragebogen wurden auch arbeitswissenschaftliche Kategorien abgefragt“ .

Ein weiteres Problem ergab sich außerdem aus dieser Präsentation organisatorischer Konzepte. Die Präsentation vieler einzelner Konzepte mit unterschiedlichen Ausgangsbedingungen, intervenierenden Sachverhalten und Zielvorstellungen wurde im Verlauf der einzelnen Sitzungen zum Problem, da - aus arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen durchaus bekannt - es Grenzen der Aufnahmefähigkeit gibt. Hier wäre vielfach eine Beschränkung nicht nur der Anzahl der Vorträge pro Sitzung, sondern auch des Umfangs und Anspruchs der Beiträge hilfreich gewesen. Mancher Vortrag hätte als Aufsatz seine Funktion deutlich besser erfüllt.

Bei der Menge an Informationen und Zusammenhängen war zumeist nur allenfalls eine immanent logische Wahrnehmung möglich. Eine kritische Diskussion war so, auch wenn die Zeit vorhanden gewesen wäre, kaum möglich. Die schon häufig kritisierte GfA-Kongreß-Struktur - 15-Minuten-Vortrag und eine Nachfrage - war so auch diesmal wieder die Norm. Eine Ausnahme machten hier die Workshops vor dem eigentlichen Kongreß und auch der Versuch in der Sitzung zum Dienstleistungsbereich neue Formen der Präsentation zu finden. Hier gab es eine Gelegenheit zur Diskussion. In dieser Hinsicht wäre der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft noch mehr Mut zu wünschen.

Im Zusammenhang mit einer Kritik an der Qualität der Vorträge, insbesondere im Hinblick auf die Präsentation der Inhalte, z.B. bei der Qualität der Folien einiger Beiträge im Hinblick auf Schriftgrößen und Informationsumfang, entwickelte sich dann auch eine heftige Diskussion, in der die Leistungen der Arbeitswissenschaften für die Praxis, ihr Kundenbezug und ihre wissenschaftlichen Rahmenbedingungen thematisiert wurde, was besonders im Zusammenhang mit den eher industrie- und unternehmensnahen Beiträgen bemerkenswert war.

Es entwickelte sich - auch um die Vortragsreihen herum - eine Diskussion um das Selbstverständnis der Arbeitswissenschaften. Arbeiten die Arbeitswissenschaften nach dem Grundsatz „Wissenschaft als Praxisvorlauf“ (Christian von Ferber)? Welche Funktion haben wissenschaftliche Befunde für die kurzfristig ori-

enterte betriebliche Praxis? Brauchen die Betriebe überhaupt arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse? Zu dieser Entwicklung hatten allerdings auch die eingeladenen österreichischen Betriebspraktiker beigetragen, die in ihren Vorträgen zwar vielfältig wissenschaftlich vorformulierte Begriffe und Kategorien verwandten, explizit z.T. sich aber deutlich von der Anwendung arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse und Konzepte distanzieren.

Im Verhältnis Praxis vs. Wissenschaft ist noch ein weiterer Zusammenhang erwähnenswert. Nicht nur in den dem Kongreß vorgeschalteten Vortragsreihen, sondern auch im regulären Tagungsprogramm kamen recht häufig Nachwuchskräfte zu Wort. Die etablierten Arbeitswissenschaftler waren zumeist in der Moderatorenfunktion aktiv. Dies ist zunächst positiv zu bewerten. Dies wurde nun allerdings auch zu einem Problem. Dabei war weniger die Qualität der Vorträge problematisch; hier ergab sich das gleiche Spektrum wie bei den erfahrenen Referenten. Es wurde aber häufig in diesen Beiträgen ein Übermaß an objektivistischer und axiomatischer Zugangsweise deutlich, in der normative Zugänge überflüssig, Aushandlungsprozesse dysfunktional und der komplexe Zugriffe einer integrativen Arbeitswissenschaft unnötig ist, da der jeweilige Zugang zu den Fragestellungen sachlich fundiert sowie logisch und definitiv geklärt ist. Am Rande des eigenen Zugangs zum Thema liegende Sachverhalte, werden dann entweder unter den eigenen Zugriff subsumiert oder als nicht bedeutsam ausgegrenzt. Die Verwendung des Begriffs „von Rechts wegen“ als Synonym für „objektiv“ in einem Vortrag kann dies veranschaulichen. Damit wurde ein Praxisverständnis dokumentiert, daß - im günstigen Falle - der geringeren Erfahrung oder auch der Faszination betrieblicher Sachverhalte für Wissenschaftler sein dürfte.

Arbeitsbezüge, speziell aber der Bezug auf konkrete Arbeitsbedingungen - von ArbeitnehmerInneninteressen ganz zu schweigen - standen damit nicht im Vordergrund der Betrachtungsweise, sondern Effizienz und Erfolg von Konzepten. Dies dürfte auch darauf zurückzu-

führen sein, daß auf diesem Kongreß die Ingenieurwissenschaften dominierten. Gut 2/3 der Vorträge wurden von IngenieurInnen gehalten, wobei der Anteil der Frauen dabei vergleichsweise unbedeutend ist.

Es muß insofern als bemerkenswert bezeichnet werden, daß auf diesem Kongreß mit Friedrich Fürstenberg ein Arbeits- und Betriebssoziologe von der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft geehrt wurde, der sich um ein integratives Verständnis von Arbeitswissenschaft sowie um die Bedeutung sozio-kultureller und normativer Bezüge bemüht hat. Bezogen auf seine arbeitswissenschaftlichen Beiträge sowie seine 40-jährige Mitgliedschaft in der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft - 1967 bis 1969 als Präsident - ist diese Ehrung nicht außergewöhnlich. Bedenkt man/frau allerdings, daß Friedrich Fürstenberg Vertreter einer Disziplin ist, die im Zusammenhang des Kongresses (Referenten und Teilnehmer) und der überwiegenden Praxis der Arbeitswissenschaften nur eine geringe Bedeutung hat und der häufig im arbeitswissenschaftlichen Kontext ein deutliches Mißtrauen entgegengebracht wird, dann ist die Ehrung schon bedeutsam. Im Hinblick auf die dargestellten Abläufe des Kongresses stellt sich allerdings die Frage, ob die Ehrung bewußt als Kontrapunkt zum mainstream der gegenwärtigen arbeitswissenschaftlichen Diskussionen gesetzt - in denen ja technische und ökonomische Kategorien dominieren - oder mit der Ehrung für Friedrich Fürstenberg die relative Bedeutungslosigkeit der Soziologie ausgeschmückt wurde.

In dem den Kongreß abschließenden Festvortrag zum Thema „Qualität in der Kunst“ wurde vom Wiener Kunstprofessor Köb Gaugain zitiert, der im Hinblick auf grundsätzliche Bewertungsfragen von Kunst die Fragestellungen formuliert habe: „Wer sind wir? Wo kommen wir her? Wo gehen wir hin?“. Es war vielleicht eine günstige Regie, diese Fragen am Ende eines kontroversen Kongresses zu formulieren, da damit die Kontroversen der Veranstaltung in eine grundsätzliche und konstruktive Richtung gewendet werden können.

---

Zu einem wesentlichen Teil wurde der Kongreß aber noch durch eine weitere Impression geprägt. Im großen Festsaal des Hauses der Industrie - in dem der Hauptteil des Kongresses stattfand - war in die Kopfseite des Saales ein großes Gemälde von Franz-Josef I. integriert, ein Symbol dafür, daß auch Institutionen im Bewußtsein wirksam sein können, die formell nicht existent sind.

Anders herum formuliert: auch wenn man/frau solche Kongresse nicht in ihrer Bedeutung überschätzen soll, die Arbeitswissenschaften haben einiges im Hinblick auf Methoden und Selbstverständnis zu tun, wenn sie tatsächlich im Zusammenhang der Qualitätsdiskussion wirksam werden wollen.

*Andreas Renner (Düsseldorf)*