

Strukturwandel der Arbeitswelt:
Entwicklungschancen
für Mensch und Gesellschaft?

Drittes Gespräch 10.-12. Oktober 1997

Entwicklungschancen für Gesellschaft und Arbeit:
Perspektiven und Wege zur
Transformation der industriellen Arbeitsgesellschaft

Dokumentation



**Die Themen des zweiten Zyklus der
KEMPENHAUSENER GESPRÄCHE
im Überblick**

1. Gespräch 11. – 13.10.1996 Globalisierung der Wirtschaft und gesellschaftlicher Strukturwandel: Chancen und Risiken für Deutschland und Europa
- Einstieg: Bestandsaufnahme und Prognosen zum Strukturwandel. Gibt es Gestaltungsperspektiven jenseits der Kontroverse Wettbewerbsfähigkeit versus Sozialstaatserhalt?
2. Gespräch 7. – 9.3.1997 Geschichte der industriellen Arbeitsgesellschaft: Strukturwandel bis heute und Potentiale für die Zukunft
- Vertiefung: Historische Entwicklung von Arbeitsformen und Systemen sozialer Sicherung, von Zeitstrukturen und Menschenbildern. Gibt es geschichtlich gewachsene Entwicklungspotentiale für Umorientierung und Neustrukturierung?
3. Gespräch 10. – 12.10.1997 Entwicklungschancen für Gesellschaft und Arbeit: Perspektiven und Wege zur Transformation der industriellen Arbeitsgesellschaft
- Visionen (1): Zukunftsszenarien zur Entwicklung neuer Technologien und Arbeitsformen, zu Bildung und Tätigkeit, zu Subsidiarität und sozialer Sicherung, Arbeitszeit und Lebenszeit, zur Beziehung der Geschlechter u.a.
Neue Möglichkeiten sozialer Integration durch Vielfalt, Vernetzung und Selbstorganisation von Lebens- und Arbeitsformen?
4. Gespräch 6. – 8.3.1998 Entwicklungschancen für Mensch und Arbeit: Zum Bedeutungswandel von Bildung, Qualifikation und Arbeit in der Biographie
- Visionen (2): Zukunftsszenarien zur Entwicklung neuer kognitiver, kommunikativer und moralischer Kompetenzen, zu Autonomie und Bildungsfähigkeit, zu veränderten Mentalitäten und Lebensentwürfen. Neue Möglichkeiten der Identitätsfindung durch Selbstentfaltung, sinnhafte Tätigkeit und soziale Mitgestaltung?
5. Gespräch 16. – 18.10.1998 Zusammenfassung der Erkenntnisse: Perspektiven zum Wandel von Arbeit, Mensch und Gesellschaft
- Initiativen, Steuerungsmöglichkeiten, Projekte: Was können Politik, Wirtschaft, Wissenschaft, Unternehmen und Bürger zum Wandel beitragen?

Beiträge zum Thema des 3. Gesprächs*Frithjof Bergmann***New Work**

Es gibt unendlich viel Arbeit. Die Arbeit kann man gar nicht begrenzen. Davon gehe ich aus. Aber obwohl es unendlich viel Arbeit gibt, stehen wir vor einem „entweder-oder“. Und das hat sehr viel mit der zunehmenden Automatisierung zu tun, sehr viel mehr als mit der hier intensiv besprochenen Globalisierung. Alles, was zum Beispiel mit Weiterverkaufen zu tun hat, wird in der nächsten Woge der Automatisierung wegrationalisiert werden, weil es einfach viel einfacher und billiger ist, direkt vom Hersteller zu bestellen und weil der Transport viel schneller und billiger ist. Das ist natürlich ein Riesensektor, der wegfällt. Ich glaube, wir sollten, wo wir hier eingeladen sind, erwähnen, daß natürlich die Automatisierung bei Banken ein Thema ist. Man kann sich fragen, was alles bei einer Bank automatisiert werden kann. Und was bleibt übrig? Dasselbe kann man bei Versicherungen fragen. Und um das Positive ein bißchen anzudeuten, man kann das auch für Bürokratien fragen. Die meisten von uns haben ja Bürokratie nicht so schrecklich gern. Und wenn die wegrationalisiert wird, ist das unter Umständen positiv – denken Sie an das Schlagwort vom »schlanken Staat«.

Soziale Konflikte verschärfen sich

Angesichts der Tatsache, daß das, was wir bisher an Automatisierung erlebt haben, so wie im Theater nur ein Vorspiel ist, bevor sich der Vorhang hebt, müssen wir mit einem allgemeinen Zunehmen von Gewalt rechnen. Natürlich ist mein Blick von Amerika beeinflusst. Ein Zunehmen des Terrors, ein langsam sich entwickelnder – wie ein Guerillakrieg. Und das klingt gar nicht weit hergeholt und übertrieben, wenn man an Gegenden von Amerika denkt, wo es jetzt schon sehr viele befestigte Ortschaften und von Privatpolizei bewachte Siedlungen gibt, zum Beispiel in Florida. Es könnte – nur um das bildhaft und etwas apokalyptisch darzustellen – zu einem Krieg kommen zwischen den Armen und den Reichen. Die Reichen werden in einer derartigen Minderheit sein und die Armen in einer derartigen Mehrheit, daß unter Umständen die Armen den Krieg gewinnen könnten. Auf jeden Fall könnte ich mir vorstellen, daß ich ihnen das wünschen würde. Das ist die eine Möglichkeit.

Die klassische industrielle Arbeit verkrüppelt die Menschen

Um die Alternative verständlich zu machen, muß ich in die Geschichte der Industriegesellschaft zurückgehen. Wir haben studiert, was die Arbeit eigentlich den Menschen antut, wie die Arbeit, die die Menschen jetzt machen, diese Menschen verändert. Das Bild, in dem wir das zusammenfassen ist, daß die meisten Menschen – natürlich nicht alle, es gibt privilegierte Eliten – von ihrer Arbeit verkrüppelt werden. Verbildlichen kann man das mit dem, was in China den Füßen von chinesischen Frauen angetan wurde, also die nassen Binden, die bewirken, daß ein Fuß so groß wird wie die Faust eines Babys. Das muß man von dem Fuß auf den ganzen Körper und die Seele des Men-

schen übertragen. Auf diese Art und Weise ist ein Großteil der Menschen bisher von der Arbeit verkrüppelt worden. Im Gegensatz zu dem, was die Arbeit bisher den Menschen angetan hat, besteht jetzt die Möglichkeit zu einem Aufstieg, zu einem Erheben. Dadurch, daß die verkrüppelnde Arbeit mehr und mehr von der Technologie übernommen werden könnte, daß also die Technologie das macht, was die Menschen mit chinesischen Füßen machen, könnte es jetzt passieren, daß das, wovon die Menschen in den letzten 5.000 Jahren geträumt haben, die Erfüllung, die Erhebung zum wirklichen Menschtum, zum wirklichen Menschwerden, daß uns das jetzt gelingen könnte und daß das sogar sehr dicht vor uns liegt, mit einfachen Maßnahmen erreichbar ist.

Das traditionelle »Job-System« droht die Gesellschaft zu spalten

Als zweites will ich vorausschicken, daß bei uns – damit meine ich die Leute, die sich mit der Neuen Arbeit identifizieren – der Begriff des Jobsystems eine ganz zentrale Rolle spielt. Was wir unter dem Jobsystem verstehen, ist das System, durch das die Arbeit in den letzten 200 Jahren organisiert worden ist. Und das ist schrecklich wichtig, denn manchmal, wenn Probleme des jetzigen Systems besprochen werden, besonders wenn das Schlagwort »Die Arbeit geht uns jetzt aus« besprochen wird, reagieren manchmal Leute ganz verblüfft und haben das Gefühl: aber das kann doch gar nicht sein. Es hat doch Jobs seit der Steinzeit gegeben. Das ist natürlich ganz falsch. Im Grunde gibt es Jobs erst seit den letzten 200 Jahren. Vorher war die Arbeit ganz anders organisiert, zum Beispiel in der Art der Bauernarbeit. Man war selbständig, man hat für sich gearbeitet, man hat sich selbst organisiert. Der amerikanische Freiheitsbegriff ist mit dem selbständigen Bauernsein verknüpft. Und danach – und das hat jahrtausendlang gedauert – kam das Jobsystem. Und das Jobsystem hat nicht nur Marx kritisiert. Gar nicht. Das haben auch Weber kritisiert und Charles Dickens und und und. Viele Leute haben skeptisch den Kopf geschüttelt bei der Einführung des Jobsystems. Was wir erarbeitet haben – und das sind einige Kapitel des Buchs, an dem ich gerade schreibe – ist die Pathologie des Jobsystems. Unter Pathologie verstehen wir nicht nur die Arbeitslosigkeit, obwohl das am offensichtlichsten und die am meisten besprochene Krankheit ist, sondern zum Beispiel auch die Tatsache, daß die Leute, die noch arbeiten, oft unter zu großem Druck arbeiten, zu viel arbeiten. Da gibt es ein sehr interessantes Buch von einer Freundin von mir, die in Harvard unterrichtet: »The overworked American«. Einerseits zu wenig, andererseits zu viel. Das ist das, was uns daran interessiert, das Paradoxe daran, das Widersprüchliche. Zum Beispiel leisten einerseits sehr viele, besonders junge Leute im Fast-Food-Bereich Arbeit, die keine Wert-herstellende Arbeit mehr ist. Aber andererseits gibt es eine Reihe von Notwendigkeiten und Bedürfnissen in unserer Kultur, die durch die Arbeit, so wie sie jetzt organisiert ist, nicht mehr befriedigt werden. Unsere Vorstellung ist, daß sich das nicht von selbst, nicht durch das Wachstum, schon gar nicht durch das Wachstum in der Informationstechnologie lösen wird. Im Gegenteil: wenn wir nichts tun, läuft das auf eine Spaltung unserer Kultur hinaus, die unter Umständen in einem Krieg enden könnte.

Das Konzept von »New Work«

Aber mit verhältnismäßig einfachen Mitteln, ohne Staat, alles von unten her, könnte man dem langsam entgegenwirken, und das haben wir als unsere Auf-

gabe in den letzten 15 Jahren definiert: das Jobsystem und die Entwicklung des nächsten Arbeitssystems. Wir arbeiten und laden alle möglichen Leute ein mitzuwirken. Wir haben kein Patentrezept. Wir arbeiten gemeinsam und mit anderen und laden sie dazu ein, an der Entwicklung des nächsten Arbeitssystems mitzuarbeiten, an dem neuen Arbeitssystem, das nach dem Jobsystem kommen soll.

Worauf wir uns besonders konzentriert haben, sind zwei zusätzliche Arten der Arbeit. Eine dieser Arbeiten ist das, was wir das »paid calling« nennen. Schon seit den Tagen von Flint haben wir uns bemüht, es allen möglichen – nicht nur privilegierten – Leuten möglich zu machen, herauszukriegen – in unserem oft zitierten Satz -, was sie wirklich, wirklich wollen. Wir sind uns sehr, sehr bewußt, daß sie das nicht von Anfang an wissen. Wir sehen uns in der Rolle von Leuten, die Hindernisse aus dem Weg räumen, damit die Leute das verwirklichen können. Wir nehmen das »Ausgraben« dessen, was sie wirklich, wirklich wollen, sehr ernst. Aber die Betonung liegt darauf, daß das, was sie wirklich wollen, auch umgesetzt werden kann in eine Art und Weise, Geld zu verdienen. Das Zentrum für Neue Arbeit in Flint und alle anderen Zentren für Neue Arbeit haben von Anfang an immer beides angeboten: helfen beim Rauskriegen, was man will und helfen, damit dann auch Geld verdienen zu können.

Die zweite zusätzliche Art der Arbeit besteht darin, daß Leute viel mehr die Möglichkeit haben etwas zu tun, was sie wirklich, wirklich wollen und daß sie damit Geld verdienen. Das andere ist das, was wir unter »High-Tech-Selfproviding« verstehen. Das deckt sich in großen Anteilen mit dem, was im Haus der Eigenarbeit gemacht wird und hier von Frau Redler dargestellt wurde. Aber da sind auch Unterschiede. Wir gehen aus von dem Gedanken, daß die Bauern sich immer selbst versorgt haben, daß sie nur das gekauft haben, was sie unbedingt kaufen mußten. Jetzt ist durch die Technologie die Möglichkeit eröffnet, die Selbstversorgung auf ein neues Niveau, auf eine ganz andere Ebene zu bringen. Heute kann man sich mit ganz raffinierten Mitteln, besonders mit Computern, sehr viel selber machen. Man kann mit viel, viel weniger Anstrengung, eben nicht mit der verkrüppelnden Arbeit, unter der die Bauern immer gelitten haben, vieles herstellen. Man kann sich viel mehr selber herstellen als nur die Wurst, den Käse und die Butter und das Brot und die Eier. Aber man kann es zum großen Teil selber tun, und man kann das selber tun in einem gemeinschaftlichen Zentrum. Um es etwas zu konkretisieren: Computer spielen für uns eine große Rolle, zum Beispiel Computer und Medizin. Wie kann man Computer zum sich selber erziehen entwickeln? Ein besonders bildhaftes Beispiel: man kann einen verhältnismäßig billigen Computer kaufen, man kann eine sehr raffinierte Nähmaschine kaufen, man kann die Nähmaschine mit dem Computer koppeln, man kann in den Computer einen raffinierten Schnitt eingeben, den man sich aus Paris hat kommen lassen, die eigenen Körpermaße und den Stoff. Und dann näht die Maschine unter Führung des Computers zum großen Teil das sehr elegante Kleid, das man eigentlich ohne Ausbildung nicht anfertigen könnte. Man kann dasselbe zum großen Teil auch mit Schuhen machen. Das alles nur angedeutet. In diese Richtung gehen wir. Hinzu kommt natürlich, daß sich in der Stadt, zum Beispiel auf den Dächern, alles mögliche züchten läßt.

Zentren für »Neue Arbeit«

Ich komme jetzt zu einem Vorschlag, was man hier in der Hypo-Bank machen könnte. Und das ist ganz ähnlich dem, was wir jetzt mit einer Vielfalt von Betrieben machen, ganz besonders bei Ford. Ich will noch mal ganz deutlich die Rahmenbedingungen definieren. Von Anfang an, von Flint an, haben wir uns mit Situationen befaßt, in denen große Entlassungen bevorstanden. Bei Ford stehen große Entlassungen vor der Tür. Unter Umständen ist das der Fall bei der Hypo-Bank. Die Frage ist: was kann man machen, das besser, unter Umständen auch billiger, aber auf jeden Fall viel menschlicher ist, aber auch auf eine Neue Arbeit hingeht, also Zukunftsperspektive hat? Dabei spielt es eine große Rolle, daß man ein Gebäude hat. Sehr wichtig ist, daß man nicht nur ein Programm einführt, daß man nicht nur irgendwelche Papierchen in Kanzleien herumreicht. Das ist viel gemacht worden, aber das führt nur zu Unklarheit und Verwirrung. Die Mitarbeiter wissen dann oft nicht, was eigentlich passiert. Das Gebäude kann die Unklarheit, die unter Umständen besteht, wettmachen. Das könnte eine geschlossene Filiale sein. Das ist ja ein Gebäude. Man könnte das Gebäude ja nutzen. In diesem Gebäude könnte eine Vielfalt von Dingen passieren. Sehr wichtig in so einem Zentrum für Neue Arbeit oder Haus für Eigenarbeit ist eine Reihung der Möglichkeiten. Das hat sehr viel mit Themen zu tun, die hier anklingen, mit der Angst, mit der Innovation, mit der Unbeweglichkeit, mit all diesen Schlagworten. Was wir versuchen, ist die Leute mit einer Vielfalt von sehr attraktiven und zukunftsfähigen Möglichkeiten zu umgeben, mit Möglichkeiten, die ganz direkt klar auf eine Zukunft hinzeigen, die besser ist. Einige Dinge, die ich schon erwähnt habe, spielen dabei eine Rolle. Aber zum Beispiel auch Plakate, Videos, Projekte, die anders ausgeführt werden, Skizzen von der zukünftigen Stadt, Beschreibungen von der zukünftigen, noch anzustrebenden Kultur, alle möglichen neuen Technologien, Schränke voller »Spielzeuge«. Und was ich mit »Spielzeugen« meine, sind kluge technologische Erfindungen, neue Produkte, die die Phantasie anregen. Das habe ich viel mit Leuten gemacht. Zum Beispiel auch Knoblauchpressen, ein Blödsinn, weil man gewöhnlich mehr Zeit dazu braucht, sie zu säubern als man durch das Quetschen spart. Den Leuten klarzumachen, daß es sehr, sehr viele Blödheiten in der Welt gibt und daß jede Blödheit die Kehrseite von einer neuen Erfindung ist. Damit gehen wir um und da führen wir sie ein in das »Selbst-Erfinden«, das „Selbst-Produkte-Entwickeln“.

Das führt hinüber in eine Erziehung zum Erfindertum und zum Selbst-Denken. Dazu, die Welt unter der Rubrik Blödheiten und der Rubrik Brillantheiten zu sehen. Ein Spanneintuch ist zum Beispiel eine Brillantheit. Wenn man je einem Kranken das Bett hat wechseln müssen, dann weiß man, wieviel einfacher es ist, wenn man ein Spanneintuch nimmt, als wenn man das Leintuch rumwickeln muß. Wir betonen eben sehr, daß man um Gottes Willen keinen Doktorgrad haben muß, um etwas Intelligentes zu erkennen und zu produzieren, sondern daß die Küche – und das Badezimmer natürlich noch mehr – voller Brillantheiten und Blödheiten ist und daß man sich daran üben kann, das herauszufinden .

Wie schaffen wir es, rauszukriegen, was die Leute wirklich, wirklich wollen? Als allerersten Schritt fragen wir oft: »Versuchen Sie, sich auf die letzte Woche zu konzentrieren. Gehen Sie rückwärts, Sonntag, Samstag, Freitag usw. Was hat sich für Sie in der letzten Woche ereignet? War da irgendein

Erlebnis, das Ihnen überraschend und mehr als Sie erwartet haben Lust bereitet hat?« Und wir sagen dazu: »Denken Sie nicht ans Essen und denken Sie nicht ans Bett, sondern versuchen Sie, sich auf etwas zu konzentrieren, das Ihnen helfen kann und uns helfen kann, ins Gespräch zu kommen. Wo sind bei Ihnen die vergrabenen Lüste? Was macht Ihnen große Freude, was Sie selber unter Umständen noch nicht erkannt haben?«

Weiterhin können in diesem Haus, in diesem Gebäude Möglichkeiten geboten werden, Unternehmensgründung zu lernen, das Handwerk, wie man einen Betrieb aufbaut, wie man einen Betrieb erweitert und vergrößert. Daneben braucht es viel Ausbildung in dem, was wir »High-Tech-Selfproviding« nennen. Das spielt eine große Rolle, eigentlich fast die größte Rolle bei uns. Denn das ist auch symbolhaft das, was zu einer besseren, ruhigeren Lebensart hinführt. Nicht zurück in die Vollbeschäftigung, sondern vorwärts in eine neue Art der Arbeit, wo man in gemeinschaftlichem Rahmen mit sehr wenig Aufwand an Energie sich sehr viel selber herstellen kann mit dem Gefühl: das habe ich jetzt gemacht und der großen Befriedigung, die sich damit verknüpft. Was dazu führt, daß man viel, viel weniger Geld ausgibt. Das erstreckt sich ganz besonders auf das selber bauen, auch das selber bauen in der Stadt, daß wir das mit Leuten versuchen, daß sie selber teilnehmen an dem Bau. Nicht ein Einfamilienhäuschen, sondern ein Gebäude in der Stadt, um die Miete zu halbieren, damit man weniger vom Jobsystem abhängt. Theoretischer ausgedrückt: daß wir etwas haben, um das Minus von Jobs, das auf uns zukommt und das jetzt schon da ist, auszugleichen. Also die zusätzliche Arbeit in Gestalt der skizzierten zwei Komponenten ist wichtig. Jemand kann beispielsweise zwei Tage in der Fabrik, sagen wir in den Betrieben von Detroit arbeiten, zwei Tage High-Tech-Selfproviding machen und zwei Tage an einem paid calling arbeiten. Sehr wichtig ist dabei, daß die Möglichkeit da ist, neue Betriebe zu finanzieren. Und daß man die Verbindung zu neuen Technologien nicht verliert. Verbindungen zu Universitäten oder zu wissenschaftlichen Forschungsinstituten, damit man nicht nur auf dem Laufenden ist, sondern weiß, was das Zukünftige ist und was sich unter Umständen schon mit dem Zukünftigen verknüpfen läßt.

Der Hauptvorteile dabei ist, daß es billiger ist als das Entlassen so wie es jetzt praktiziert wird. Denn Entlassungen können die Kultur eines Betriebs auf Dauer vielleicht nicht nur ändern, sondern sogar abtöten. Große Entlassungen haben einen verheerenden Effekt auf die Kultur von Betrieben. Worauf es sehr ankommt ist, daß das zur rechten Zeit und nicht erst als Pflaster, als ein Trosthäppchen eingeführt wird nach der Devise: Jetzt ist sehr viel Blut auf dem Fußboden und nun ist uns was Neues eingefallen und dann ist das Blut nicht mehr so schlimm. Dann fühlen sich die Arbeitnehmer manipuliert. Und das ist unter Umständen schlechter als nichts oder das alte zu machen. Es ist sehr wichtig, daß es als ein Aufstieg erkennbar wird, daß die Arbeit – und da besteht ja ein Konsens auch hier – jetzt phantasievoller, kreativer wird. Die Arbeit wird jetzt so gestaltet, daß sie mehr Individualität erfordert. Man kann sagen: Wir gehen jetzt auf ein Zeitalter zu, in dem alle Leute mehr denken können, kreativer sein können, mehr sich selber in der Arbeit ausdrücken können. Die alte militärisch organisierte Arbeit ist im Absterben. Eine neue, humanere, phantasievollere, kreativere Arbeit ist im Anzug. Und dieses Zentrum ist dazu da, zu entwickeln und Euch in diese neue Arbeit hineinzuhelfen. Nicht nur, um irgendwie ein Pflästerchen über die große Wunde zu kleben, die wir

Euch zufügen müssen. Das ist entscheidend. Und das hat sehr viel mit dem Timing zu tun. Es muß zur richtigen Zeit eingeführt werden.

Die Firma Ford beispielsweise ist sehr daran interessiert, so etwas zu machen, weil sie eine ganze Reihe von Betrieben schließen werden. Über den Betrieb in Köln denken sie schon sehr nach, und sie haben bereits einen Entschluß gefaßt über einen in Spanien, einen in Brasilien und einen in Ohio. Da kommen noch mehr. In Amerika an die Öffentlichkeit zu treten mit der Verlautbarung »Wir lassen jetzt 80.000 gehen«, das ist schlimm. In Deutschland wäre es noch schlimmer. Ich betone, daß es in Deutschland in dem gegenwärtigen Kontext noch schlimmer wäre. Deshalb will Ford anstatt zu entlassen und sich dadurch ein negatives Image einzuhandeln, genau das Gegenteil erreichen. Sie wollen sich und ihr Image mit dem Fortschritt verknüpfen, sich verstehen als jemand, der auf etwas Neues zugeht, bahnbrechend ist, führend in der Einführung von etwas Neuem, etwas Hoffnungsvollem, etwas Fröhlichem. Die Betonung ist immer sehr beim Optimistischen und beim Fröhlichen. Ein letzter Punkt: wenn man so ein Zentrum aufbaut, entwickeln sich dabei neue Geschäftsmöglichkeiten. Man kann neue Geschäfte aufbauen im Rahmen so einer umgebauten Filiale. Und diese Geschäfte könnten unter Umständen der Bank zugute kommen oder neue Beziehungen zur Bank haben, Innovationen in die Bank einführen. Man könnte sich sogar eine neue Art von Bank vorstellen.

Die Möglichkeiten sind sehr positiv und sehr groß.



Frithjof Bergmann

Kurzbiographie

Prof. Dr. Frithjof Bergmann, geboren 1930 in Sachsen, lehrte in Princeton, Stanford, Chicago und Berkeley und unterrichtet heute Philosophie und Anthropologie an der University of Michigan. Dort gründete er 1984 das Center of New Work, dessen Direktor er ist. Er initiiert seit Jahren eine Vielzahl von Projekten zur Neuen Arbeit in den USA und zunehmend auch in Deutschland.

Ausgewählte Veröffentlichungen:

Frithjow Bergmann: On being free. University of Notre Dame Press. 1977