

Wissenschaft
& Arbeitswelt



Dialog

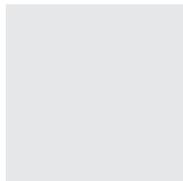
■ Nr. 01 2005



■ Dokumentation

■ Materialien

■ Berichte



1975-2005

30 Jahre Kooperation
zwischen der RUB und IGM



Ruhr-Universität Bochum
Gemeinsame Arbeitsstelle RUB/IGM

Impressum

Herausgeber: **Gemeinsame Arbeitsstelle RUB/IGM**
Ruhr-Universität Bochum
FNO 01 –136
44780 Bochum
Tel.: 0234 – 32 – 26899
Fax: 0234 – 32 – 14404
email: rub-igm@rub.de

Redaktion: Petra Müller, Anja Buchholz
Gestaltung : Adriana Rubio-Bonilla, Dipl.-Designerin
Druck: Druckzentrum der RUB

Bochum, November 2005

INHALT

Vorwort <i>Gerhard Wagner</i>	2
Perspektiven der Zusammenarbeit zwischen Ruhr-Universität und IG Metall <i>Wolf Jürgen Röder</i>	5
30 Jahre Kooperationsvertrag RUB/IGM <i>Dietmar Petzina</i>	16
Innovative Arbeitspolitik vor den Herausforderungen globaler Wettbewerbsfähigkeit <i>Ludger Pries</i>	21
<i>Jürgen Peters</i>	32
30 Jahre Kooperation zwischen der Ruhr-Universität Bochum und der IG Metall: Dialog zwischen Wissenschaft und Arbeitswelt <i>Manfred Wannöffel</i>	43
Autorenverzeichnis	71
Anhang: DVD – „Ziele, Realitäten, Visionen“	

Gerhard Wagner

Vorwort¹

Am 9. Juli 1975 ließen sich die Ruhr-Universität und die IG Metall auf ein Wagnis ein; sie beschlossen eine feste, längerfristig angelegte Zusammenarbeit der beiden Institutionen. Sie besiegelten diesen Schritt – wie ja auch in einer modernen Ehe üblich – mit dem an jenem Tag unterzeichneten Kooperationsvertrag; für die RUB geschah dies durch den damaligen Rektor Ewald und für die IGM durch den damaligen 1. Vorsitzenden Loderer.

Diese „Ehe“ feierte im Juli 2005 „Perlen-Hochzeit“ – angesichts der Scheidungshäufigkeit in der heutigen Zeit ist das ein denkwürdiges Ereignis.

Die beiden Partner wurden damals durch ihr – wie es in der Kooperationsvereinbarung formuliert ist – „gemeinsames Interesse an einer zukunftsweisenden Bildungsarbeit und Bildungspolitik“ zusammengebracht. Mit dem Kooperationsvertrag besiegelten am 9. Juli 1975 die RUB und die IG Metall ihre bis heute andauernde Partnerschaft in Forschung, Lehre und Weiterbildung. Die dann etwas später, 1979, ins Leben gerufene Gemeinsame Arbeitsstelle funktioniert als Scharnier für diese Verbindung zwischen Wissenschaft und Gewerkschaft.

Der Vertrag war damals durchaus umstritten, denn ein derartiges Aufeinanderzugehen von Gewerkschaft und universitärer Wissenschaft stellte zu diesem Zeitpunkt etwas Neues sowohl in der deutschen Universitäts- als auch in der Gewerkschaftsgeschichte dar. Einige damals ausgetragene heftige Kontroversen zu dieser Kooperation sind heute in Vergessenheit geraten. Dies vor allem auch, weil die Kooperation Ruhr-Universität / IG Metall – ausgehend von einem gemeinsam formulierten Interesse, langfristig in Lehre, Forschung und Weiterbildungsfragen zusammenzuarbeiten – mit ihrer Arbeit eine ganze Reihe von Projekten und Initiativen erfolgreich entwickelt oder maßgeblich daran mitgewirkt hat.

Der Brückenschlag zwischen der Ruhr-Universität Bochum einerseits und der IG Metall und dem auf ihrer Seite involvierten Bildungszentrum Sprockhövel andererseits ist

¹ Das Vorwort basiert auf dem Redemanuskript, das der Rektor der Ruhr-Universität Bochum – Prof. Dr. Ing. Gerhard Wagner – am 8. Juli 2005 als Grußwort auf der Jubiläumsfeier gehalten hat.

insgesamt gelungen. Bereits zum 10-jährigen Jubiläum hat das damals zuständige IG Metall-Vorstandsmitglied Hans Preiss ganz treffend formuliert, „es sei keine Liebe auf den ersten Blick gewesen; kein Kuppler habe eingeschaltet werden müssen; und auch sei Heiratsschwindel auszuschließen. Es sei halt eine Vernunft Ehe geschlossen worden“.

Wir können heute feststellen: Diese Verbindung besteht noch immer. Beide Partner haben sich aufeinander eingestellt, haben in den gemeinsamen Jahren in vielerlei Hinsicht voneinander gelernt und profitiert. Dies hat und hatte ganz wesentlich damit zu tun, dass beide Partner in jeder Beziehung vollkommen eigenständig geblieben sind. Ich zitiere noch einmal Herrn Preiss:

„Die Freiheit von Forschung und Lehre in der Ruhr-Universität Bochum gibt es noch immer und der Vorsitzende der IG Metall ist nicht Rektor der Ruhr-Universität Bochum und der Rektor ist kein abhängig Beschäftigter der IG Metall.“

30 Jahre nach der Unterzeichnung des Kooperationsvertrages - aus der Perspektive der Distanz - wissen wir nun, dass die universitär-gewerkschaftliche Kooperation nicht nur gehalten hat, sondern dass das damals entwickelte Modell auf dieser selbstverständlichen Grundlage völliger Autonomie der beiden Partner etwas Normales geworden ist: Wenn wir heute über die Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Gewerkschaft diskutieren, ist das auch ein Verdienst unserer gemeinsamen Bemühungen um inhaltliche Kooperation und gemeinsam entwickelte Strukturen, Einrichtungen und Schwerpunkte. Dies alles wäre ohne die gemeinsamen Anstrengungen und die gegenseitige Abstimmung im Rahmen der Kooperation, die auch von Seiten des Landes Nordrhein-Westfalen unterstützt worden ist, nicht möglich gewesen.

Die inhaltlichen Schwerpunkte der Kooperation haben sich – so wie sich auch Universität und Arbeitswelt ständig verändern – in den 30 Jahren des Bestehens kontinuierlich weiterentwickelt. Hieraus entstehen ganz aktuelle Projekte – es sei nur ein besonders prägnantes Beispiel genannt: In den letzten Monaten fand eine Zusammenarbeit mit Opel im Kontext der Standortsicherung für dieses für Bochum so lebenswichtige Unternehmen statt. Über die Gemeinsame Arbeitsstelle wurde hierzu in Workshops und Seminaren das wissenschaftliche Know-How der Universität für Unternehmensleitung, Betriebsrat und Belegschaft nutzbar gemacht. In diesen und den anderen Handlungsfeldern werden wir über die Kooperation Ruhr-Universität / IG Metall auch künftig versuchen, die verschiedenen Wissens- und Erfahrungsbestände, die die

beiden Partner aus ihren jeweiligen Kontexten einbringen können, zu unserem gegenseitigen Nutzen, aber vor allem auch zum Nutzen der Gesellschaft anzuwenden.

Bei der vorliegenden Publikation handelt es sich um die Dokumentation der überarbeiteten Redemanuskripte auf der Jubiläumsveranstaltung am 8. Juli 2005 im Musischen Zentrum der Ruhr-Universität. Nach den Beiträgen von Wolf Jürgen Röder vom IG Metall Vorstand und dem ehemaligen Rektor der Ruhr-Universität und jetzigem Kuratoriumsmitglied der Gemeinsamen Arbeitsstelle – Prof. Dr. Dietmar Petzina –, die den Kooperationsvertrag vornehmlich in den gesellschaftspolitischen Kontext der Reformdekade der 70er Jahre einordnen, steht das aktuelle Thema: „Innovative Arbeitspolitik vor den Herausforderungen globaler Wettbewerbsfähigkeit“ im Mittelpunkt der Zukunftsdebatte, das jeweils von Prof. Dr. Pries aus wissenschaftlicher Sicht und vom 1. Vorsitzenden der IG Metall – Jürgen Peters – aus gewerkschaftspolitischer Sicht abgehandelt wird.

Abgerundet wird die Dokumentation durch einen Beitrag von Dr. Manfred Wannöfel, der sich dem Thema Kooperation von Wissenschaft und Arbeitswelt aus wissenssoziologischer Sicht nähert und die aktuelle Struktur und die zukünftigen Aufgaben der Gemeinsamen Arbeitsstelle RUB/IGM darstellt.

Wolf Jürgen Röder

Perspektiven der Zusammenarbeit zwischen Ruhr - Universität und IG Metall

Anlässlich des zehnjährigen Bestehens der Zusammenarbeit zwischen Ruhr-Universität und IG Metall wurde im Jahr 1985 eine Zwischenbilanz der Arbeit gezogen.

Für Johannes Rau, den unvergessenen Ministerpräsidenten des Landes Nordrhein-Westfalen und späteren Bundespräsidenten der Bundesrepublik Deutschland, stand dabei außer Frage, dass der ökonomische Strukturwandel in der Volkswirtschaft wie in der Region eine „Strategie der ökologischen und sozialverträglichen Modernisierung der Wirtschaftsstruktur“ bedürfe und er nur gelingen könne, wenn Staat, Wirtschaft und Gewerkschaften mit der Wissenschaft kooperieren würden. Strukturwandel, das hieß 1985 eine Zunahme von Dienstleistungen, Wandel der industriellen Produktion und insbesondere für die Region die Schaffung neuer Arbeitsplätze im Kontext rückläufiger Beschäftigungsanteile der sog. Altindustrien Kohle und Stahl.

Die Ausführungen Johannes Raus geben Aufschluss über den nach wie vor gültigen Geist der Zusammenarbeit zwischen IG Metall und Ruhr-Universität:

Erstens ist sie von der Überzeugung getragen, dass es einer aktiven Gestaltungspolitik bedarf, die sich zweitens - so würden wir heute formulieren - an Nachhaltigkeit, Demokratie und sozialer Gerechtigkeit zu orientieren hat und die drittens zum beiderseitigen Nutzen die Verknüpfung zwischen Wissenschaft und Arbeitswelt sucht.

Mit der Vereinbarung des Kooperationsvertrages sollte die Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Arbeitswelt nah an den Arbeitsplätzen von Stahl-, Automobil- und Bergbauzuliefererindustrie darauf zielen, dass die Universität ihre Potenziale mobilisiert, um die Arbeits- und Lebensbedingungen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zu verbessern und Arbeitswelt zu einem zentralen Thema von Forschung und Lehre zu machen.

Umgekehrt sollten die Gewerkschaften und Betriebsräte von den Erkenntnissen der Wissenschaften profitieren, sei es von der Technologiefolgenabschätzung, von Arbeits- oder Sozialwissenschaften, Geschichtswissenschaft oder Pädagogik.

Auch dieser Ansatz ist bis heute relevant, da das Ruhrgebiet nicht nur in den vergangenen Jahren, sondern bis in die Gegenwart hinein von Strukturwandel geprägt ist.

Strukturwandel heißt heute allerdings eine zunehmende Prekarisierung von Arbeit, Zunahme von sog. Ich - AGs und Langzeitarbeitslosigkeit. Die gemeinsame Arbeit muss auch in Zukunft davon bestimmt sein, zum Wohle der Menschen in der Region wissenschaftliches Know how und gewerkschaftliches Gestaltungspotenzial zusammen zu führen.

Die Ruhr-Universität ist anders als andere große Hochschulen in der Bundesrepublik bis heute in ihrer Studierendenstruktur und ihren wissenschaftlichen Projekten durch die Verankerung in die Region geprägt. Dies ist Verpflichtung und Chance.

Es geht um die Konzipierung und Umsetzung einer Arbeits- und Strukturpolitik, die nicht zu Lasten der Beschäftigten geht, sondern ihnen sichere Arbeitsplätze zu vernünftigen Bedingungen anzubieten in der Lage ist und die Jungen wie Alten, Menschen mit und ohne Migrationshintergrund sinnvolle Arbeits- und Lebensperspektiven eröffnet.

Im Zentrum dieser Politik stehen Innovation und Qualifizierung. Dabei setzt sich Innovationspolitik bewusst von der sozialen und ökonomischen Abwärtsspirale des Kostenwettbewerbs ab.

Die vergangenen Jahrzehnte konservativer und sozialdemokratischer Arbeitsmarktpolitik haben uns drastisch vor Augen geführt, dass die Verbilligung der Arbeitskosten und Absenkung der Sozialstandards nicht nur zu einem dramatischen Rückgang der inländischen Nachfrage geführt haben, nicht nur eine immer stärkere Aufspaltung unserer Gesellschaft in Arm und Reich produzierten, sie rufen auch einen Dominoeffekt des Sozialabbaus in den uns umgebenden Volkswirtschaften hervor.

Jede Absenkung hier führt zu weiteren Absenkungen dort. Der Weg in den Wettbewerbsstaat kann daher keine Lösung sein.

„Besser statt billiger“ - dies ist der alternative Pfad, den allein unsere hochgradig durch Arbeitsteilung und Rohstoffarmut geprägte Ökonomie gehen kann. Hierbei umfasst das gewerkschaftliche Verständnis von Innovation sowohl die technische als auch die soziale Innovation, umspannt Produkte, Prozesse und Dienstleistungen, bezieht sich auf Wirtschaft und Gesellschaft.

Innovationspolitik muss sich einbetten in eine Politik der sozialen Gestaltung Europas wie der Herausbildung kleinteiliger regionaler Wirtschafts- und Sozialräume. Das Streben nach Innovation meint das gemeinsame Ringen um konzeptionelle und wissenschaftliche Antworten im Bereich Arbeit und Technik, in der Regional- und in der Strukturpolitik und in der Bildungs- und Qualifizierungspolitik.

Es ist eine schlichte Tatsache, dass wissensbasierte Volkswirtschaften wie die deutsche auf Bildung und Qualifikation beruhen. Nun sind die Daten alles andere als beruhigend und von einer „Wissensgesellschaft“ sind wir meilenweit entfernt.

Bildung und Qualifikation sind in dieser Gesellschaft ungleich verteilt. An die Stelle der sozialen Chancengleichheit rückt die soziale Schließung. Wessen Eltern eine akademische Laufbahn eingeschlagen haben, der wird selber mit großer Wahrscheinlichkeit wieder studieren, wessen Eltern Facharbeiter oder Angestellte waren, der wird vermutlich auch diesen Weg gehen können. Wer aber aus sozial benachteiligten Schichten stammt, dazu zählen heute insbesondere Familien mit Migrationshintergrund, der wird selber kaum Chancen für einen eigenen Bildungsweg bekommen.

Die Einführung der Studiengebühren wird aller Wahrscheinlichkeit nach dazu führen, dass auch in den wenigen Fächern, die sich durch eine andere soziale Zusammensetzung auszeichnen, der Anteil von Kindern aus Arbeitnehmerhaushalten rückläufig zu werden droht. Dies sind z.B. die Ingenieurwissenschaften, in denen schon heute ein Mangel an Studienanfängerinnen und -anfängern herrscht und die so wichtig für die Herausforderung der Wissensökonomie sind.

Von Ralf Dahrendorfs Forderung, Bildung als ein Bürgerrecht zu begreifen, sind wir heute weit entfernt.

Wir benötigen eine Politik der Durchlässigkeit statt der zunehmenden Abschottung der Teilsysteme des Bildungsbereiches. Wir benötigen eine Antwort darauf, dass

gegenwärtig ca. 20 Prozent der Jugendlichen ohne Schulabschluss ins Arbeitsleben streben und so gut wie keine Chance haben, einen Ausbildungsplatz zu bekommen. Wir benötigen Konzepte, wie die Studierquote heraufgesetzt werden kann und Jugendliche aller sozialen Schichten gleiche Chancen auf eine hochschulische Ausbildung erhalten. Wir benötigen eine Antwort darauf, wie angesichts des demografischen Wandels ein Weiterbildungsangebot aussehen muss, das alters- und altersgerecht ist.

Die Kooperation zwischen Ruhr-Universität und IG Metall muss sich an den grundlegenden sozialen und ökonomischen Herausforderungen orientieren, und die verabredeten Initiativen sollen Teilantworten suchen. Aufbauen können wir auf einer langen Tradition der Kooperationsbeziehungen zwischen der Ruhr-Universität und der IG Metall. Von Beginn an nennt der Kooperationsvertrag die Bildung, das gemeinsame Interesse an einer „zukunftsweisenden Bildungsarbeit und Bildungspolitik“, als wesentliches Feld der gemeinsamen Zusammenarbeit.

Kooperation findet in einem Umfeld statt, das von Menschen und ihren Interessen und den Strukturen, in denen sie tätig sind, bestimmt ist.

Ich möchte einige Anmerkungen zu der gemeinsamen Arbeit machen:

Die erste bezieht sich auf die beteiligten **Menschen**.

Ohne das tatkräftige Engagement vieler einzelner Personen in Gewerkschaft und Universität wäre die Kooperation nicht entstanden und hätte die Zusammenarbeit zwischen Ruhr-Universität und IG Metall überhaupt nicht funktionieren können. Am Anfang galt es Vertrauen aufzubauen. Man kann sich heute die schwierigen Annäherungsversuche kaum mehr vorstellen. Hier Misstrauen gegen Wissenschaft, die zu häufig auf der Seite der „Mächtigen“ erlebt wurde, dort Misstrauen und Vorbehalte gegen Gewerkschaften, die entweder Erkenntnisse der „kritischen“ Wissenschaft nicht annahmen oder im Bilde vieler konservativer Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler wegen ihres Gestaltungsanspruches kritisiert wurden.

Es mussten gemeinsame Projekte angeschoben, soziale Netzwerke initiiert und gepflegt werden. Die Ringvorlesung, das gemeinsame Gespräch und Ringen um konzeptionelle Antworten, entpuppte sich als ein gutes Beispiel für die Versachlichung des Diskurses und die Annäherung beider Kulturen.

Das Forschungsinstitut für Arbeiterbildung, das Weiterbildungszentrum, das Institut für Erforschung der europäischen Arbeiterbewegung, die Arbeitswissenschaften, der Mitbestimmungslehrstuhl sind von dem Kooperationsumfeld und den darin tätigen Menschen entscheidend mit geprägt worden.

Auch in Zukunft braucht die Kooperation Menschen, die von ihrer Idee überzeugt sind und die sich für sie einsetzen, Menschen, welche die Kooperation nicht einem verkürzten Wissenschaftsverständnis, dem Rotstift oder den Alltagszwängen opfern. Dies gilt übrigens gleichermaßen für Hochschule, Politik, und Gewerkschaften. Kooperation bewährt sich immer nur als gelebte Kooperation. Aber wir müssen konstatieren, dass sich das soziale Umfeld der gemeinsamen Arbeit in den letzten Jahren massiv verändert hat. Unter anderen Vorzeichen ist heute in vielen Bereichen der Gesellschaft die Zusammenarbeit zwischen Gewerkschaften und Wissenschaft wieder begründungspflichtig. Heute ist es ein kultureller und politischer Mainstream, der auf Ökonomisierung, Prekarisierung und Individualisierung rekurriert und Institutionen des sozialen Zusammenhalts, dazu zähle ich auch die Gewerkschaften, in vielen Bereichen überflüssig erscheinen lässt.

Gab es in den siebziger und achtziger Jahren eine nennenswerte Zahl von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, die selbst Gewerkschaftsmitglied waren oder wissenschaftliche Fragestellungen verfolgten, für die Humanisierung und Demokratisierung der Arbeitswelt von großer Bedeutung waren und die deshalb von sich aus die Kooperation mit den Gewerkschaften suchten, müssen wir heute in weiten Bereichen für die Zusammenarbeit werben.

Wir müssen junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler ansprechen, mit ihnen Fragestellungen entwickeln, die für die Gestaltung der Arbeitsbeziehungen relevant sind, müssen sie ermutigen, in einem Wissenschaftsbetrieb, der durch zunehmende Eindimensionalität gekennzeichnet ist, wieder in Alternativen zu denken und zu forschen, und wir müssen sie wieder in gemeinsame Netzwerke einbinden, den Dialog und den Diskurs pflegen.

Meine zweite Anmerkung bezieht sich daher auf die **Inhalte** unserer gemeinsamen Arbeit:

Wir werden für die Kooperation werben können, wenn die gemeinsame Arbeit die Menschen mit ihren Interessen erreicht. Sie muss also Nutzen stiften. Kooperation ist nicht abstrakt, sondern sie muss durch gute Arbeit in Wissenschaft und Arbeitswelt ausstrahlen.

Mit Blick auf die Arbeitswelt wird dem nur bedingt Rechnung getragen: Wir erleben in weiten Teilen eine Wirtschaftswissenschaft, in der trotz aller konzeptioneller Mängel und Widersprüche die angebotsorientierten Theorien so gut wie unbestritten und kaum noch Anhänger von nachfrageorientierten Ansätzen zu finden sind.

Dies betrifft die Arbeitswissenschaften, die zwar eine Reihe guter Detailforschungen erbringen, in denen die Humanisierung der Arbeit in dem umfassenden Sinn von Arbeitsinhalt, Belastungsarmut, Qualifikation und Partizipation kaum noch beheimatet ist. Dies hat Konsequenzen für die Technikwissenschaften, in denen sowohl die Arbeit der Ingenieure wie auch die Leitbilder technischer Entwicklung kaum mehr kritisch-wissenschaftlich diskutiert werden. Dies betrifft die Sozialwissenschaften, in denen für die Mehrheit der Forschenden Fragen nach der Zukunft der Mitbestimmungsinstitutionen kaum noch attraktiv zu sein scheinen.

Gerade aus den Kooperationsbeziehungen heraus müssen Universität und Gewerkschaft hier Verantwortung zeigen und Prozesse des Dialogs, der Debatte und des kritischen Diskurses anstoßen.

Ein „Sozialmodell Europa“ benötigt funktionsfeste soziale Institutionen; Angriffe der Arbeitgeber müssen empirisch und theoretisch diskutiert und - wo nötig - widerlegt werden. Die Betriebsverfassung oder die Unternehmensmitbestimmung sind kein Hindernis für wirtschaftliche und soziale Entwicklung, wie uns gerne Glauben gemacht wird.

Wenn zu dem Spektrum wissenschaftlicher Forschung auch in Zukunft der Blick auf die Arbeitswelt gehört, stellt sich natürlich die Frage, was „arbeitsorientierte“ oder „arbeitnehmerorientierte“ Forschung sein kann. Damit meine ich nicht nur, dass sich die Arbeitswelt weiterhin massiv verändert, dass sich das Verhältnis von Arbeitswelt und Gesellschaft gegenwärtig neu justiert, sondern dass auch der soziale Kontext durch Globalisierungs- und Deregulierungsprozesse neu zu bestimmen sein wird.

Politik im nationalen Raum wird kaum noch erfolversprechend Regulierung schaffen können. Globalisierung verlangt europäische und transnationale Regulierungsansätze. Zugleich nimmt in der globalisierten Welt die Bedeutung regionaler Wirtschafts- und Sozialräume zu.

Es muss uns heute verstärkt auch um die Entwicklung gemeinsamer Vorstellungen in Lehre und Weiterbildung gehen.

Die Hochschule ist Ort wissenschaftlicher Ausbildung für Berufsfelder, die in ihrer großen Mehrheit außerhalb der Hochschule liegen. Wie lassen sich diese Praxisfelder vermitteln, wie können Lehrinhalte und -methoden gestaltet werden? Wie lassen sich die Anforderungen des Bologna-Prozesses sozial verantwortlich umsetzen? Welche Zukunft hat die Hochschule als Anbieter wissenschaftlicher Weiterbildung? Mit welchen Konzeptionen hat sie Erfolg?

Eine der Stärken des von den Kultusministern auf den Weg gebrachten Verfahrens der Akkreditierung der neuen Studiengänge ist der notwendige hohe Anteil der Berufspraxis in Auditierung und Akkreditierung. Hierin liegt eine einmalige Chance für Hochschule und Wirtschaft, nämlich Studiengänge im gemeinsamen Dialog entstehen zu lassen und aus gewerkschaftlicher Sicht mit Blick auf die Anforderungen aus der Arbeitswelt inhaltliche und methodische Schwerpunkte von Studiengängen zu definieren.

Hierbei ist aus gewerkschaftlicher Sicht die Aufgabe der Hochschule nicht, den Anforderungen aus der Wirtschaft kritiklos nachzukommen, sondern an ihren bildungspolitischen Auftrag geknüpft als reflektierte Praxis aufzunehmen und Studierende zu unterstützen, ein hohes Maß an Gestaltungs- und Selbstkompetenz zu erwerben, sich als Fachkraft wie als abhängig Beschäftigte in einer modernen Arbeitswelt zurecht zu finden.

Meine dritte Anmerkung möchte ich auf die **Strukturen und Modelle** der Zusammenarbeit zwischen Hochschule und Arbeitswelt beziehen.

In den vergangenen Jahren ist es immer wieder gelungen, den neuen Herausforderungen durch die Weiterentwicklung der Arbeitsweise der Kooperationsstelle zu begegnen. Heute ist mit noch größerer Gewissheit als vor dreißig Jahren festzustellen, dass eine Arbeitsteilung zwischen Hochschule und Gesellschaft,

die darauf beruht, hier Orte von Wissensproduktion und dort Orte von Wissensanwendung unterscheiden zu können, nicht mehr uneingeschränkt gelten kann. Trotzdem war das Bild stark genug, um daraus ein Modell abzuleiten, das vom gegenseitigen „Transfer“ bestimmt wurde. Der Transfer von Wissens- und Erfahrungsbeständen ist jedoch ein kleiner Ausschnitt. Wir benötigen systemische und dialogorientierte Modelle, um die Prozesse der Wissensproduktion und Anwendung zu verstehen, zu gestalten und zu nutzen und um Hochschule und Arbeitswelt in gemeinsame Lernprozesse zu führen.

Jürgen Mittelstraß formuliert: „Universitäten sind Stätten der Wissenschaft, in denen es um die Entdeckung und die Konstruktion des Neuen im Kontext von Forschung und Lehre geht.“ Doch so schön geordnet wie in diesem Zitat ist die akademische Welt nicht (mehr). Der Bologna-Prozess macht in der Lehre keine strukturelle Unterscheidung mehr zwischen Universität und Fachhochschule. Hochschulen sind z.B. heute in großem Umfang Orte der Ausbildung eines wissenschaftlichen Nachwuchses, der in wissensbasierten Produktionsstrukturen selbstverständlich zu einem großen Teil seine Erwerbszukunft in der Privatwirtschaft findet. Hochschulen werden heute Akteure der Weiterbildung und Beratung, dringen also in einen Bereich, der bis dato gesellschaftlichen und privaten Institutionen vorbehalten war.

Umgekehrt sind Stabs- und Forschungsabteilungen der Unternehmen, selbst große Betriebsräte und die Gewerkschaften, die sich zunehmend auch auf akademisch ausgebildetes Personal stützen, in begrenztem Umfang Orte der Wissensproduktion geworden.

Vielfältig sind heute Kontakte zwischen Gewerkschaften und wissenschaftlich arbeitenden Instituten. Dies führt zu neuen Anforderungen bezüglich der Identitätsbildung zwischen Forschung und Lehre an der Institution Hochschule einerseits und der Gesellschaft andererseits, verlangt aber eben auch von der Arbeit der Kooperationsstellen Wissenschaft / Arbeitswelt die Entwicklung neuer Arbeitskonzeptionen.

In diesen Prozessen hat sich parallel die gemeinsame Arena verändert. Man mag sich unter heutigen Bedingungen schlecht vorstellen, dass die Ringvorlesung in der alten Form wieder erfolgreich aufgelegt werden könnte. Sie war erfolgreich als die Beziehung

zwischen Hochschule und Gewerkschaft exklusiv war. Heute müssen wir uns mit dem Phänomen von partikularisierten und differenzierten Öffentlichkeiten befassen. Das Internet hat an Bedeutung gewonnen. Formelle und informelle Netzwerkbeziehungen treten an die Stelle formeller Strukturen.

Lehr- und Lernziele der Studiengänge verändern sich. An die Stelle von Wissensvermittlung tritt auf der Basis der neuen gestuften Abschlüsse und der Qualitätsstandards des Akkreditierungsprozesses der Kompetenzerwerb, der ein Mehr von problem- und projektbasierten Lehr- und Lernmethoden verlangt.

In der Weiterbildung gewinnen in Wirtschaft und Gesellschaft neue Formen maßgeschneiderter Bildungs- und Beratungsangebote an Raum; sie dringen auch in die Hochschulen.

An diesen Beziehungen und Veränderungen muss kontinuierlich gearbeitet werden. Wichtig ist, dass ein Handlungskonzept entsteht, das erstens diesen Anforderungen genügt und zweitens selbst reflexiv und veränderungsoffen ist.

Mit Ludger Pries und Manfred Wannöffel an der Spitze der Kooperationsstelle ist als Grundlage der gemeinsamen Arbeit der Arbeitsstelle ein Projektplan erarbeitet worden. Dies ist gegenüber der früheren Arbeit ein großer Schritt in Bezug auf Organisation und Dokumentation.

Der Projektplan hat folgende, gemeinsam von den Vertreterinnen und Vertretern von Ruhr-Universität und IG Metall verabredete inhaltliche Schwerpunkte:

- Mitbestimmung und Partizipation
- Globalisierung und Transnationalisierung
- Automobilität
- Gesundheitswirtschaft
- Weiterbildung / Weiterbildungsforschung²

² Die Inhalte des Projektplans werden ausführlich in dem Beitrag von Manfred Wannöffel erläutert.

Der Projektplan versucht, die Stärken der Partnerorganisationen aufzunehmen, und ist die Basis für dialogorientierte Forschungs-, Weiterbildungs- und Beratungsprojekte. Dazu kommen die Beratungen im Arbeitsausschuss und im Kuratorium sowie der sog. Ratschlag, eine Veranstaltung, mit der die unmittelbaren Akteure der Kooperation den Dialog mit dem wissenschaftlichen und gesellschaftlichen Umfeld suchen.

Der personelle Wechsel wurde genutzt, um mit der Funktion des „Rektoratsbeauftragten“ die Arbeit der Arbeitsstelle näher an die Wissenschaft zu bringen. Dieser Schritt hat sich aus meiner Sicht schon jetzt bewährt. Einerseits gibt es aus dem Mitbestimmungslehrstuhl eine Reihe von inhaltlichen Anregungen, welche von der Arbeitsstelle gut aufgegriffen werden.

Andererseits hat die Arbeitsstelle in dem Rektoratsbeauftragten eine unschätzbar wichtige Klammer zum Rektorat und damit zur Führung der Universität erhalten.

Zugleich wurde die Grundstruktur von Kuratorium und Arbeitsausschuss beibehalten und an der Kooperationsvereinbarung nicht gerüttelt. Auch diese Entscheidung hatte gute Gründe.

Einer besteht darin, dass die Partner der Kooperation mit der Beibehaltung des Kuratoriums auch für die Zukunft die Hochrangigkeit und Wertigkeit der gemeinsamen Arbeit darstellen wollen. Ein anderer besteht aber darin, dass beide Partner damit die Grundlagen für ein gemeinsames Netzwerk ihrer Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger verfügen, das sie zukünftig zu gemeinsamen inhaltlichen Arbeiten entlang der aufgeworfenen Grundsatzfragen nutzen können.

Überlegen sollten wir, wie das Kuratorium zusätzlich aufgewertet werden kann. Wenn ich davon ausgehe, dass Innovation und Bildung die beiden inhaltlichen Schlüsselthemen bleiben werden und beide Partner inhaltliche und strategische Interessen daran haben (müssen), ihre gemeinsamen Vorstellungen zur Diskussion zu stellen, so könnte es Sinn machen, dass es zu ausgewählten Fragen gemeinsame „Bochumer Impulse für Bildung und Innovation“ geben könnte.

Abschließend lässt sich konstatieren:

Wer die Kooperation zwischen Wissenschaft und Arbeitswelt als Auslaufmodell ansieht, hat nicht verstanden, was an notwendiger Zusammenarbeit und Anregung „zum gegenseitigen Nutzen“ - so das gegenwärtige Leitbild der Arbeitsstelle - zu leisten ist.

Es ist kein Zufall, dass im Deutschland nach 1989 die Zahl der Kooperationsstellen auf heute ca. 20 Einrichtungen deutlich zugenommen hat. Kooperationsstellen spielen eine wichtige Rolle im Austausch von Fragestellungen, Forschungsergebnissen und als Initiatoren von arbeitnehmerorientierten Projekten.

Sie treten im Bereich der konzeptionellen Weiterentwicklung von Lehre und Forschung auf. Sie sind in einen fruchtbaren und für Wissenschaft und Arbeitswelt sinnvollen Prozess der Verständigung auf dialogorientierte Kooperationsmodelle getreten. In diese Arbeit reiht sich die Arbeitsstelle mit ihrem spezifischen Profil ein. Sie ist Dank der guten Arbeit an der Ruhr-Universität, in der Region und überregional weit in gewerkschaftliche und wissenschaftliche Bereiche über die Jahre zu einer festen und anerkannten Institution geworden.

Die Gemeinsame Arbeitsstelle ist nicht alt geworden, sondern jung geblieben. Mindestens weitere dreißig Jahre gemeinsamer Arbeit sollten vor ihr liegen. Dafür tragen Hochschule, Politik und Gewerkschaften eine gemeinsame Verantwortung.

Dietmar Petzina

30 Jahre Kooperationsvertrag RUB/ IGM

Dem vorliegenden Themenheft zum 30-jährigen Bestehen des Kooperationsvertrages zwischen der Ruhr-Universität Bochum und der IG Metall ist ein Film als DVD*) beigefügt. Der Film „Ziele, Realitäten, Visionen“ verdeutlicht auf anregende Weise zeitgenössische Zusammenhänge und Perspektiven des Kooperationsvertrages. Jedoch nicht nur der Film, sondern auch die Beiträge von Rektor Wagner und von Herrn Röder verdeutlichen eine gemeinsame Botschaft:

Von Anfang an war die Zusammenarbeit zwischen der Universität und der größten deutschen Gewerkschaft zwar keine Liebesheirat, aber ein gesellschaftspolitisches Projekt zum gegenseitigen Nutzen - seinerzeit heiß umstritten, zwischenzeitlich professionelle Routine.

Erlauben Sie mir gleichwohl einige kurze und ergänzende Anmerkungen zum zeitgenössischen Kontext und zu den Folgen des Vertrages. Ich fühle mich hierzu nicht nur als Mitglied des Kuratoriums legitimiert, sondern auch als Zeitzeuge – Prorektor im damaligen Rektorat Ewald; wir waren im Rektorat seinerzeit gemeinsam, wie bereits Ende der sechziger Jahre der zweite Rektor der Ruhr-Universität, Kurt Biedenkopf, zutiefst von der Notwendigkeit eines auch institutionell neuen Verhältnisses von deutscher Universität und Arbeitnehmerschaft überzeugt. Das Verhältnis von Gewerkschaften und Hochschulen war trotz der Erfahrungen des Faschismus bis weit in die Ära Adenauer hinein von Distanz und Misstrauen bestimmt - ein Lernprozess gegenseitiger interessierter Wahrnehmung setzte erst spät, in der Wendezeit nach 1968, ein.

Möglich wurde das durch den politisch-gesellschaftlichen Aufbruch im Jahrzehnt der Reformen seit Mitte der sechziger Jahre. „Mehr Demokratie wagen“, das unvergessliche Diktum des Bundeskanzlers der sozialliberalen Bundesregierung, Willy Brandt, wurde 1969 zur Schlüsselbotschaft einer neuen Generation, die die restaurativen Selbstgewissheiten der Wirtschaftswunderzeit herausforderte und in Frage stellte. Mehr Demokratie bedeutete mehr Chance zur Teilhabe – in der Gesellschaft, in der Politik, im

*) Die DVD finden Sie als Anhang

Bildungswesen, in der Wirtschaft. Die Neugründung der Universitäten, die Expansion der weiterführenden Schulen, die Neufassung des Betriebsverfassungsgesetzes, die Ausweitung und Vertiefung der sozialstaatlichen Sicherungssysteme - sie bedeuteten in der Summe nichts weniger als eine gesellschaftliche Revolution. Sie machten aus der Bundesrepublik in den siebziger Jahren ein weltoffenes und reformfähiges Land, lösten damit zumindest in Teilen ein Versprechen ein, das die Väter und Mütter des Grundgesetzes 1949 mit Verfassungsrang ausgestattet hatten: Demokratie und Menschenwürde bedarf der sozialen und materiellen Absicherung.

Die Ruhr-Universität, ihrerseits ein Kind dieses Aufbruchs, war sich der damit verbundenen Chancen und Verpflichtungen von Anfang an bewusst. Sie war beides: Reformuniversität und Arbeitsuniversität in einer Region, die bis dahin kaum über weiterführende Bildungseinrichtungen verfügte. Ohne den reformerischen Elan unserer neu gegründeten Universität wäre vieles nicht möglich gewesen, nicht zuletzt auch jenes Projekt, das am 8. Juli 2005 sein 30-jähriges Jubiläum feierte. Das ist ein Erbe, das für uns auch in der Gegenwart ein kostbares Gut bedeutet. Im Film äußert sich hierzu der damalige Rektor, Prof. Günther Ewald, authentisch und überzeugend.

Die gesellschaftspolitische Dimension der damaligen Entscheidung unterstreicht eindringlich ein zeitgenössisches Zitat. Es spannt den Bogen von den aufgeregten Debatten des Jahres 1975 zurück in die Zeit der Weimarer Republik und des Nationalsozialismus, in eine Zeit also, in der die Universitäten politisch kläglich versagten und in ihrer erdrückenden Mehrheit der Demokratie und der organisierten Arbeiterbewegung feindselig, bestenfalls gleichgültig gegenüberstanden:

„Es handelt sich um eine andere historische Situation als es zwischen anderen Gruppen der Gesellschaft der Fall sein mag (...), in der deutschen Akademikerschaft (ist) Mißtrauen gegenüber (den) Gewerkschaften tief begründet, bei Gewerkschaften ein Mißtrauen gegen die Universität (...). Hier haben die deutschen Bildungsanstalten (...) ‚noch‘ Vergangenheitsbewältigung zu leisten. Wenn sie die Vergangenheit bewältigen wollen, dann müssen sie einen Schritt tun, der zeigt, dass sie eine neue Position gewonnen haben (...)“.

Dieser Passus ist der kämpferischen Rede des seinerzeitigen Dekans der Abteilung für Geschichtswissenschaft, Hans Mommsen, entnommen, gehalten in der Sondersitzung des Senats der Ruhr-Universität am 29.4.1975. Er stammt damit von einem

Zeithistoriker, der wie kaum ein anderer immer wieder auf die gesellschaftspolitische Verpflichtung der deutschen Universität nach den Erfahrungen des Nationalsozialismus verwiesen hat. Ich habe dem in Kenntnis der damaligen Debatten nichts hinzuzufügen, vielleicht nur dies, was für mich auch dreißig Jahre später Anlass zur Verwunderung ist: Eine vergleichbar kritische Diskussion anlässlich der zeitgleichen Gründung von Unikontakt, der Informationsstelle RUB/Industrie, hat es seinerzeit nicht gegeben, wobei - ich füge es ausdrücklich hinzu - auch diese wirtschaftsnahe Verbindung vom damaligen Rektorat gewollt und nachdrücklich unterstützt wurde. Übrigens sprachen sich die ingenieurwissenschaftlichen Fachbereiche, geübt in industriellen Kontakten, seinerzeit auch für den Kooperationsvertrag mit der IG Metall aus, während lautstarke Bedenken vor allem in anderen Fächern, etwa bei den Juristen und Chemikern, artikuliert wurden.

Von einer Reihe von Professoren wurde der Kooperationsvertrag gar mit der Gefährdung der Freiheit von Wissenschaft und Forschung in Verbindung gebracht - ein damals wie heute zugkräftiges Totschlagargument innerhalb einer Universität. Andere, wie der damalige Dekan der juristischen Fakultät, Hans-Uwe Erichsen, sprachen von einer Vereinbarung „zu Lasten Dritter“, damit die vorgebliche Illegitimität des Vorhabens beschwörend. Indem ich daran erinnere, geht es mir nicht um eine Wiederholung der Schlachten von gestern; wichtig ist mir vielmehr der Hinweis, dass es sich seinerzeit um ein Projekt handelte, das stellvertretend für den schwierigen Prozess der Annäherung zwischen Akademikerschaft und den Institutionen der Arbeitnehmer in der Geschichte der damals noch jungen Bundesrepublik stand. Diese Erfahrung ist - recht verstanden - ein wichtiges Pfund für die Zukunft.

Die Befürchtungen der Kritiker haben sich in der Praxis schnell erledigt. Ich gewinne ihnen rückblickend sogar eine positive Seite ab, dokumentieren sie doch auch den besonderen Stellenwert dieses Projektes in der Universität der siebziger Jahre, bei Befürwortern ebenso wie bei den Gegnern. Vielleicht wäre es ja auch ein sinnvoller Geburtstagswunsch, einen Teil der damaligen Aufmerksamkeit in die Gegenwart übertragen zu können.

Der Vertrag hat in den folgenden Jahren nach 1975 viel mobilisiert - über gemeinsame Projekte, Ringvorlesungen, Sprockhöveler Gespräche und verlässlichen, projektbezogenen Informationsaustausch. Der anbei liegende Film vermittelt hierzu

einen interessanten Eindruck. Ich möchte meinerseits ergänzend nur noch jene Einrichtungen ansprechen, die erst dank dieses Vertragswerkes möglich bzw. durch ihn nachdrücklich gefördert wurden:

- das Forschungsinstitut für Arbeiterbildung – heute ein erfolgreiches und drittmittelstarkes Institut für Bildung, Arbeit und Partizipation mit Sitz in Recklinghausen, zugleich institutionell aufs engste verknüpft mit der RUB; seine Gründung vor 25 Jahren war ein mutiges Experiment aller Beteiligten - der IG Metall, der IGBE, der Stadt Recklinghausen, des Landes NRW und der RUB. Was heute selbstverständlich anmuten mag: Die wissenschaftliche Beschäftigung mit arbeitnehmerorientierter Aus- und Weiterbildung war seinerzeit eine wichtige, auch wissenschaftspolitische Innovation, da derartiges vorher keinen Platz an Universitäten hatte. Vor allem dem damaligen Wissenschaftsminister und Ministerpräsidenten Johannes Rau ist es zu danken, dass sich das Land so großzügig engagiert hat. Ich hoffe, dass sich das Land auch unter veränderten politischen Bedingungen dieser besonderen Verpflichtung bewußt ist, dann zumal, wenn es - wie angekündigt - darum geht, die von ihm finanziell getragenen Institute auf ihre Existenzberechtigung hin zu überprüfen.
- Des weiteren nenne ich das Institut zur Geschichte der Arbeiterbewegung, heute Institut für soziale Bewegungen, das wie kaum eine andere Einrichtung der RUB die Verflechtung mit der Region demonstriert; zwar war es keine unmittelbare Folgeeinrichtung des Vertrages, doch gehört es in jenen Kontext des seinerzeitigen reformerischen Aufbruchs, der die Probleme der Arbeiterschaft zu einem akzeptierten und legitimen Gegenstand akademischer Forschung werden ließ.
- das Institut für Arbeitswissenschaft mit seinen erfolgreichen praxisorientierten Studienangeboten;
- der Lehrstuhlbereich Mitbestimmung und Organisationssoziologie in der Fakultät für Sozialwissenschaften;
- last but not least: das Weiterbildungszentrum unserer Universität, das damals bewußt als Ausdruck der Öffnung in die Gesellschaft der Region verstanden wurde und nicht als Quelle zusätzlichen Gelderwerbs.

Sie alle, um es zu unterstreichen, stehen in diesem Traditionszusammenhang, sind legitime Kinder, Neffen und Nichten jener Initiative, deren 30. Geburtstag am 8. Juli 2005 gefeiert wurde.

Mit allen diesen Einrichtungen kann sich die Ruhr-Universität heute selbstbewusst identifizieren. Sie haben wesentlich dazu beigetragen, den reformerischen Gründungsauftrag unserer Universität mit Leben zu erfüllen.

Dass sie zustande kamen und sich trotz mancher Krisen beim Erwachsenwerden gut entwickelten, dazu bedurfte es in der Folgezeit vieler Partner und Sympathisanten innerhalb und außerhalb der Universität. Ich will nicht zuletzt an die engagierten Studenten und Mitarbeiter in den Abteilungen für Geschichtswissenschaft und Sozialwissenschaft erinnern, die damals die legendären Betriebsräte-Seminare organisierten - übrigens nicht immer zur ungeteilten Freude der IG Metall; nur drei Namen will ich ergänzend zu den im Film sichtbar und hörbar Werdenden noch nennen, davon einen zum wiederholten Mal: Ohne Hans Mommsen keine Betriebsräteseminare und kein Institut für soziale Bewegungen, ohne den damaligen Wissenschaftsminister und späteren Ministerpräsidenten Johannes Rau wäre das meiste, was Geld erforderte, wohlmeinende Absicht geblieben; und ohne den damaligen Leiter der IGM-Bildungseinrichtung in Sprockhövel, Lothar Zimmermann, wäre die ja auch auf Seiten der Gewerkschaften ausgeprägte Distanz gegenüber der Universität nicht so schnell verringert worden.

Alle, die über ein Menschenalter hinweg den Vertrag begleitet und mit Leben erfüllt haben, haben heute Anlass zu Stolz und Freude. Freilich gilt für die Zukunft auch hier das Motto, was zugleich Verpflichtung ist: Das Bessere ist der Feind des Guten.

Ludger Pries

Innovative Arbeitspolitik vor den Herausforderungen globaler Wettbewerbsfähigkeit

Dreißig Jahre Zusammenarbeit zwischen der Ruhr-Universität Bochum und der IG Metall sind Anlass genug, durchaus zufrieden auf das bisher Erreichte zurückzublicken. Sie sind aber auch eine Chance, etwas grundlegender nach der Zukunftsfähigkeit dieser einmaligen Kooperation zwischen einer Hochschule und einer Einzelgewerkschaft zu fragen. Vor dreißig Jahren einte beide Vertragspartner die Idee, in einer von Industriearbeit geprägten Region auch den Arbeiterkindern Bildungschancen zu eröffnen und dabei den Einfluss der damals größten Arbeitnehnergewerkschaft der Welt geltend zu machen. Was aber eint die Ruhr-Universität Bochum und die IG Metall am Beginn des 21. Jahrhunderts? Welche Bestimmung und welche Ziele sollen die Kooperation für die nächsten ein oder gar drei Jahrzehnte leiten?

Der ehemalige Rektor der Ruhr-Universität, Prof. Ewald, hat im Filminterview anlässlich des 30-jährigen Jubiläums eine klare Antwort gegeben: Gerade angesichts von Europäisierung und Globalisierung sei der Kooperationsvertrag zwischen der Ruhr-Universität und der IG Metall wichtiger denn je! Diese Einsicht findet nicht überall eine selbstverständliche Mehrheit, die Zukunft der Kooperation RUB/IGM wirft durchaus Fragen auf: Wissen wir wirklich, was die Politik auf Bundes- und auf Landesebene zu dieser Art der Kooperation denkt und plant? Wird die Zusammenarbeit von Ruhr-Universität und IG Metall jenseits aller allgemeinen Bekenntnisse wirklich so ernst genommen, dass beide Seiten in Zeiten knapper Ressourcen sogar bereit sind,verstärkt selbst etwas einzubringen? Haben beide Vertragspartner den Willen, notfalls etwas einzubringen, was sie wirklich etwas kostet und was ihnen durchaus weh tut, von dessen Richtigkeit sie aber entsprechend überzeugt sind?

Die Mittel anderer zu verwalten, ist vergleichsweise angenehm – aber in den kommenden Zeiten der universitären Globalhaushalte wird es keine auf ewig geschtzten Finanztpfe mehr geben – es sei denn, die Mittel kommen aus alternativen Quellen. Wird das nächste Rektorat der Ruhr-Universität im Rahmen eines Globalhaushaltes an den Ressourcen der Gemeinsamen Arbeitsstelle RUB/IGM zu

knabbern versuchen? Kann der IG Metall-Vorstand den Sinn einer Gemeinsamen Arbeitsstelle zwischen einer Einzelgewerkschaft und einer einzelnen Universität in der eigenen Organisation dauerhaft vermitteln? Wie kann die IG Metall ihr fundiertes Interesse an einem wechselseitigen Geben und Nehmen dauerhaft unter Beweis stellen?

Dies sind zugegebenermaßen reichlich ketzerische Fragen im Rahmen eines Jubiläums, in dem es eigentlich um Schönes und Erbauliches geht. Allerdings passen diese Fragen gut zu dem hier zu behandelnden Thema: Innovative Arbeitspolitik vor den Herausforderungen globaler Wettbewerbsfähigkeit. Man könnte ja – die kritischen Fragen von vornhin weiterführend – argumentieren: Gerade in Zeiten verschärften globalen Wettbewerbs sind solche Einrichtungen wie der Kooperationsvertrag RUB/IGM unnötiger Ballast, der angesichts hoher Verschuldung nicht zum Leitbild eines schlanken und aktivierenden Staates passt. Sicherlich gibt es den einen Verwaltungsbeamten der RUB oder die andere Professoren-Kollegin, die solche Argumente implizit oder explizit teilen.

Tatsächlich sind ja auch die Strukturprobleme von Staatsverschuldung, demographischem Wandel und Reform der Sozialen Sicherungssysteme noch überhaupt nicht gelöst, und die Globalisierung steht erst am Anfang, wenn man daran denkt, was von China oder Indien in den nächsten ein bis zwei Jahrzehnten zu erwarten ist. China nahm im letzten Jahr zum ersten Mal den dritten Platz in der Weltrangliste des Anteils an den gesamten Weltexporten ein, hinter den USA und Deutschland und vor Japan. Es ist nur eine Frage weniger Jahre, bis China die wichtigste Handelsmacht der Welt ist. Sogar in der Nachfrage nach Erdöl könnte China demnächst die USA einholen oder überrunden. China und auch Indien und andere ‚Ankerstaaten‘ werden aber nicht nur als Weltnachfragemächte nach knappen Ressourcen bedeutsamer – sie entwickeln sich zunehmend auch zu sehr wichtigen Angebotsmächten nicht nur für Textilien und Automobile, sondern auch für Computer und Flachbildschirme. Man sollte ihre Kompetenzen im schnellen Umsetzen technischer Innovationen durchaus nicht unterschätzen.

Vor diesem Hintergrund ist die Sicherung der globalen Wettbewerbsfähigkeit zweifelsohne zu der vielleicht wichtigsten Herausforderung für das Überleben nicht nur von Unternehmen, sondern des deutschen Wirtschafts- und Gesellschaftsmodells insgesamt geworden. Angesichts dieses anhaltenden Globalisierungsdrucks wird von einigen Kräften in Wirtschaft und Wissenschaft, in Parteien und Verbänden eine

weitergehende Liberalisierung von Märkten und letztlich auch von Erwerbsbedingungen auf der Angebotsseite gefordert. Andere dagegen fokussieren auf die Nachfrageseite und plädieren für eine Konzentration auf die Stärkung der Binnennachfrage und einen verstärkten Schutz der nationalen Arbeits- und Beschäftigungsverhältnisse gegen angeblich unlauteren globalen Wettbewerb.

Die entscheidende Botschaft, die im Folgenden erläutert werden soll, lautet: Weder eine prinzipienlose, nur marktliberale Anpassung an einen ungezähmten globalen Kapitalismus noch ein gebetsmühlenhaftes Wiederholen alter keynesianischer Rezepte und protektionistischer Strategien sind aus wissenschaftlicher Sicht der gegenwärtigen Situation angemessen. Was tatsächlich benötigt wird, ist eine *Doppelstrategie von nachhaltigem Innovationswettbewerb und verstärkter transnationaler Regulierung von Arbeit und Beschäftigung*. Statt einer hauptsächlich Fixierung auf kurzfristigen Kostenwettbewerb wird eine nachhaltige Strategie des auf komparative Standortvorteile ausgerichteten Innovationswettbewerbs benötigt. *Gleichzeitig* – und nicht vorher oder nachher! – ist statt nationaler Deregulierung von Arbeit und Partizipation eine verstärkte transnationale Erwerbsregulierung von Nöten! Innovative Arbeitspolitik in einem erweiterten Sinne ist hierfür ein Schlüssel – und die Kooperation zwischen der Ruhr-Universität Bochum und der IG Metall kann ihre Bestimmung und Chance daraus entwickeln, einen Beitrag hierfür zu leisten. Die grundlegende Bedeutung und inhaltliche Ausrichtung einer solchen innovativen Arbeitspolitik lassen sich an fünf Thesen und einigen Beispielen aus der Automobilindustrie erläutern.

1. Innovative Arbeitspolitik besteht vor allem darin, die Stärkung eines nachhaltigen Innovationswettbewerbs mit der Sicherung und Verbesserung der Arbeits-, Beschäftigungs- und Partizipationsbeziehungen zu verbinden. Sie sucht nach Win-Win-Situationen in Interessenkonflikten.

Das Projekt Auto 5000 bei Volkswagen ist ein gelungenes Beispiel dieser Art innovativer Arbeitspolitik – auch wenn gegenwärtig die Skandalwogen bei Volkswagen hoch schlagen mögen! Langzeitarbeitslose wurden für die Produktion eines neuen Automodells qualifiziert, neue Formen der flachen Unternehmensorganisation und der teilautonomen Gruppenarbeit entwickelt. Die Beteiligung des Betriebsrates gerade in Qualifizierungsfragen geht über das sonst im Volkswagenkonzern Übliche sogar noch hinaus. Neue Entlohnungsformen mit verstärkter Produktionsverantwortung der Beschäftigten im Rahmen der branchenüblichen Flächentarifverträge, aber unterhalb

des allgemeinen Volkswagenniveaus werden erprobt; insgesamt machen diese Faktoren die Touran-Produktion wettbewerbsfähig, und zwar vor allem durch innovative Arbeitspolitik, die Beschäftigten *und* Unternehmen Vorteile bringt!

2. In der Vergangenheit hat innovative Arbeitspolitik (vor allem durch Gruppenarbeitsformen und flexible Arbeitszeitgestaltungssysteme) dazu beigetragen, den Erfolg Deutschlands im globalen Wettbewerb zu sichern.

Ein Beispiel hierfür ist die Ansiedlung des neuen BMW-Werkes in Leipzig (und nicht in Arras in Frankreich oder Kolin in Tschechien). Vertreter von BMW und der Stadt Leipzig betonten auf einem im Frühjahr 2005 an der Ruhr-Universität Bochum organisierten Autokongress, dass Leipzig den Standort-Wettbewerb gegen andere Anbieter nicht wegen niedrigerer Lohnkosten gewonnen habe – die Entlohnung liegt auf dem Niveau des regionalen Flächentarifvertrags – sondern vor allem wegen seines einzigartig flexiblen Arbeitszeitsystems, welches wöchentliche Betriebszeiten zwischen 60 und 140 Stunden ohne entscheidende Mehrkosten ermöglicht. Dieses Arbeitszeitmodell ist übrigens maßgeblich vom Gesamtbetriebsratsvorsitzenden von BMW, Manfred Schoch, entwickelt worden. Meine These ist also: Deutsche Automobilhersteller und auch große Zulieferkonzerne waren nicht *trotz*, sondern gerade *wegen* unserer spezifischen deutschen Arbeits- und Beteiligungskultur, nicht *trotz*, sondern *wegen* der deutschen Mitbestimmung im Globalisierungswettbewerb erfolgreich! Innovative Arbeitspolitik hat bisher dazu beigetragen, Wirtschaft und Arbeitsplätze im globalen Wettbewerb zu sichern.

3. In Zukunft werden innovative Entgeltsysteme den positiven Beitrag und die Verantwortung der Beschäftigten für die unmittelbare Leistungserbringung und den Geschäftserfolg insgesamt stärker berücksichtigen müssen.

Eine sehr große Herausforderung für innovative Arbeitspolitik wird also im Bereich der Entlohnung liegen. Die Umsetzung der neuen Entgeltrahmenabkommen (ERA), die mit der Trennung zwischen Arbeitern und Angestellten Schluss machen, wird die Unternehmen, die Tarifverbände und auch die wissenschaftliche Forschung sicherlich noch die nächsten zehn Jahre begleiten. Der Gestaltungsraum innovativer Arbeitspolitik liegt hier zwischen der Verteidigung oder sogar erneuten Stärkung von Flächentarifverträgen, der Entwicklung betrieblich angepasster Entgeltformen und dem individuellen Austarieren von personen- und leistungsbezogener Entlohnung etwa durch

Zielvereinbarungen. Die Umsetzung dieser Entgeltrahmenabkommen kann entweder als bürokratischer und lästiger Rohrkrepierer und Niedergang der Flächentarifverträge enden, oder aber sie wird als Chance für eine nachhaltige Modernisierung von Unternehmenskulturen, Arbeitsorganisation und Erwerbsregulierung genutzt. Angesichts der skizzierten Globalisierungsherausforderungen ist das Großprojekt ERA geradezu zum Erfolg verdammt – hier können innovative Lösungen entwickelt werden, die es so anderswo nicht gibt und die Wettbewerbsvorteile mit Beteiligungsvorteilen verknüpfen.

4. In Zukunft werden neue Partizipations- und Mitbestimmungsformen einen systematischen Beitrag zum globalen Innovationswettbewerb leisten müssen.

Wenn Deutschland in der internationalen Arbeits- und Unternehmenslandschaft ein Alleinstellungsmerkmal hat, dann ist es sicher die Mitbestimmung auf der betrieblichen und auf der Unternehmensebene. Gegner der Mitbestimmung behaupten, sie bringe für die hier ansässigen Unternehmen und für den Standort Deutschland als Ganzes Wettbewerbsnachteile mit sich; tatsächlich gibt es aber keinerlei wissenschaftliche Belege für eine solche pauschale These. Vielmehr lässt sich konstatieren, dass sich die Mitbestimmungsgremien in Deutschland fundierten unternehmerischen Internationalisierungsstrategien bisher nicht entgegengestellt haben. Sie haben allerdings nicht selten einen entscheidenden Einfluss auf deren Ausgestaltung genommen. Der Sitz der neuen Daimler-Chrysler-Konzernzentrale liegt nicht *trotz*, sondern eher *wegen* der Mitbestimmung in Stuttgart und nicht in Auburn Hills/USA. Alle Befragungen von Managern aus Unternehmen mit ausländischer Mehrheitsbeteiligung zeigen mehrheitlich, dass die Arbeits- und auch die Beteiligungskultur in Deutschland eher als Vor- denn als Nachteil gesehen wird. Dies allein reicht aber für die Zukunft nicht mehr aus! Wenn die Mitbestimmung eine längerfristige Zukunft haben soll, dann muss sie stärker offensiv für den globalen Innovationswettbewerb genutzt werden! Dies führt direkt zur fünften und letzten These.

5. In Zukunft ist innovative Arbeitspolitik vor allem auf das organisationsbezogene, lokal-regionale und globale Management von Prozessen der Wissensgenerierung und des Wissensaustausches zu fokussieren.

Im 21. Jahrhundert entscheiden sich Wettbewerbsfähigkeit und nachhaltige Unternehmensentwicklung weniger an der Kompetenz, isolierte technische Spitzenprodukte auf den Markt zu bringen oder dadurch besonders preiswert zu

produzieren, dass einzelne Beschäftigtengruppen oder ganze Belegschaften in einer weltweiten Unterbietungskonkurrenz zu immer neuen Zugeständnissen hinsichtlich der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen gedrängt werden. Entscheidend ist vielmehr die Fähigkeit, die an den verschiedensten Orten rund um den Globus vorhandenen *lokalen Wissensbestände* in Bezug auf Märkte, Produkte, Produktionssysteme und Menschen zusammen zu bringen und *global als Ressourcen zu mobilisieren*.

Diese Wissensbestände sind immer personen- und standortgebunden, ihre möglichst reibungslose globale Zirkulation kann durch technische Hilfsmittel **unterstützt**, aber nicht **erzwungen** werden – dies zeigen alle Bemühungen um die Entwicklung globaler Wissensmanagementsysteme. Die globale Mobilisierung von Wissensressourcen setzt zuallererst Vertrauen, Verlässlichkeit und längerfristige Berechenbarkeit für die einzelnen Menschen, für Produktionsstandorte und innerhalb der globalen Gesamtorganisationen voraus. Durch kurzatmige, an Börsenquartalsberichten orientierte Handlungslogiken lassen sich eventuell temporäre Ressourcenoptimierungen erreichen, aber keine nachhaltigen Erfolge im globalen Wissensmanagement. Gerade für Letzteres können Mitbestimmung und innovative Arbeitspolitik wichtige, wenn nicht sogar unverzichtbare Innovationsmotoren sein.

Aus den skizzierten fünf Thesen folgt, dass innovative Arbeitspolitik angesichts der globalen Herausforderungen nicht im nationalen Alleingang nachhaltig gesichert und weiterentwickelt werden kann – sie muss Teil eines europäischen Wirtschafts- und Sozialmodells sein, und sie muss auf die globale und transnationale Ebene ausstrahlen. Dies führt direkt zurück zu der weiter oben erwähnten *Doppelstrategie von Innovationswettbewerb und transnationaler Erwerbsregulierung*.

Innovationswettbewerb statt *down to the bottom*

Eine Strategie des nachhaltigen Innovationswettbewerbs ist sinnvoller als die eines kurzfristigen Kostenwettbewerbs. Dies liegt nach dem bisher Gesagten zwar nahe, ist aber durchaus nicht selbstverständlich, wie das folgende Beispiel zeigt. Im Jahre 2004 war in dramatischen Verhandlungen um den Erhalt von Arbeitsplätzen in den Siemens-Handy-Werken in Kamp-Lintfort und Bocholt die 40-Stunden-Woche ohne Lohnausgleich (wieder) eingeführt worden. Dies wurde von einigen Unternehmern und Wissenschaftlern als wegweisender Schritt begrüßt; so äußerte Ferdinand Dudenhöffer:

„Mit der 40-Stunden-Woche bei Siemens in Kamp-Lintfort und Bocholt ist eine wichtige Entscheidung für die Zukunft des Ruhrgebiets gefallen. Je schneller wir es schaffen, unsere Kostenrelation besser auszugestalten, umso eher können wir den langen Prozess der hohen Arbeitslosigkeit im Ruhrgebiet zurückdrehen.“

Nur kurz währte eine solche Hoffnung auf Zukunftsfähigkeit vorrangig durch Kostenwettbewerb. Denn Mitte Juni 2005 wurde die Siemens-Handy-Sparte von dem taiwanesischen Elektronikonzern BenQ übernommen. Siemens zahlte dafür sogar noch 350 Mio. Euro. Zumindest ein Jahr lang seien die Arbeitsplätze in Kamp-Lintfort und Bocholt noch sicher, so Lee Kuen-Yao, der BenQ-Konzernlenker. Schon jetzt ist klar, dass die Gesamtzahl neuer Handys nach der Übernahme drastisch zurückgehen soll. In Deutschland und Brasilien wird die Handy-Produktion gedrosselt, dafür in China aber verdoppelt.

Der reine Kostenwettbewerb wird die nordrhein-westfälischen Werke wohl kaum retten können. Pikant ist, dass Lee dem Siemens-Management nicht zu viel kurzfristige Shareholder-Value-Orientierung vorwirft, sondern eher das Gegenteil. Entscheidungen seien nicht stetig und in einer Langfristsperspektive getroffen worden. Zunächst, so Lee, sei BenQ durch Kostenwettbewerb gewachsen. Jetzt aber orientiere sich das Unternehmen in erster Linie an Innovationen und emotional ansprechende Qualitätsprodukte, bei denen der Preis nicht mehr das Entscheidende sei.

Ähnliche Töne, die eher von einem Vertreter des ‚rheinischen Kapitalismus‘ zu erwarten wären, hört man auch aus chinesischen Managementkreisen. Der chinesische Computerkonzern Lenovo ist nach dem Kauf der PC-Sparte von IBM inzwischen zum drittgrößten PC-Hersteller der Welt avanciert. Sein Konzernchef Yang Yuanqing betont, die Zeit des reinen Preiswettbewerbs sei vorbei, inzwischen sei man auch hinsichtlich Design und Qualität in der Oberliga angekommen, und jetzt werde man sich auf den Innovationswettbewerb konzentrieren. Kosteneffizienz spielt selbstverständlich weiterhin eine wichtige Rolle, sie ist eine *notwendige* Bedingung für Zukunftsfähigkeit. Aber sie ist immer weniger eine *hinreichende* Bedingung für nachhaltiges Wirtschaften und Arbeiten.

Innovationsführerschaft entscheidet sich für Unternehmen zuallererst an der Fähigkeit, die eigenen lokal verteilten Wissensressourcen global zu mobilisieren, sie in regionalen Entwicklungs- und Kompetenznetzwerken zu bündeln und für diese auch die öffentlichen Wissens- und Forschungsstrukturen optimal zu nutzen. Wer in Deutschland den Preiswettbewerb an die erste Stelle setzen will, sollte sich an die Parabel vom

Hasen und dem Igel erinnern: Statt die Herausforderungen einer nachhaltigen Innovationsführerschaft anzunehmen und unser europäisches Wirtschafts- und Sozialmodell weiter zu entwickeln, knicken einige Unternehmen und auch Wissenschaftler ein und reden einer Nach-Unten-Angleichung und einer börsengetriebenen Kurzatmigkeit das Wort. Dabei sind die führenden Unternehmen Asiens schon längst bei der europäischen Unternehmensphilosophie angekommen: Langfristigkeit und Nachhaltigkeit, Emotionen und Innovationen!

Statt kurzatmigem Kostenwettbewerb ist nachhaltige Innovationsführerschaft gefordert. Auf diesen Weg haben sich Japan und auch China längst gemacht! Im Sinne von *best practice*-Lernen, also des Kopierens, Imitierens und Adaptierens von erfolgreichen generellen Lösungen sind andere Länder und Regionen mindestens so gut wie Deutschland, wahrscheinlich vielfach sogar schneller! Die einzige Chance, die hier langfristig und nachhaltig bleibt, ist die *Mobilisierung solcher Ressourcen, über die andere Regionen nicht verfügen und die man nicht einfach importieren oder kopieren kann!* Dies sind vor allem institutionelle Ressourcen, wie z.B. die Transport- und Kommunikationsinfrastruktur, die Breite und Tiefe der Forschungs- und Wissenschaftslandschaft und die allgemeine Organisations- und Arbeitskultur. Wenn nachhaltige Innovationsführerschaft vor allem eine Frage der Mobilisierung und des Managements von verteiltem Wissen ist, dann gewinnen die weichen Faktoren innovativer Arbeitspolitik eine strategische Bedeutung: Längerfristige Vertrauensbeziehungen, professionelle und intrinsische Arbeitsmotivation, konsensorientierte Verhandlungskultur, kooperative Konfliktbewältigung und Mitbestimmung sind keine Hindernisse, sondern Ressourcen im Innovationswettbewerb! Es gibt keine einzige wissenschaftliche Untersuchung, die nachweisen kann, dass die deutsche Mitbestimmung ein Standortnachteil im Globalisierungsprozess sei. Die Mitbestimmung kann sogar zu einem wesentlichen oder zu einem noch wichtigeren Standortvorteil werden, wenn sie von den Unternehmen, den Beschäftigten und auch den Gewerkschaften systematischer und von der Arbeitsplatzebene bis zur globalen Unternehmensebene als Innovationsmotor weiterentwickelt wird. Es ist wissenschaftlich völlig unhaltbar und politisch verlogen, die im Jahre 2005 aufgedeckten Vorfälle bei Volkswagen zu einem Generalangriff auf die Mitbestimmung zu missbrauchen. Mitbestimmung hat eine wesentliche Demokratie- und Beteiligungsfunktion, sie hat eine unverzichtbare Konfliktregulierungs- und Stabilisierungsfunktion, sie hat eine

Motivations- und Identifikationsfunktion, und sie kann eine enorme Innovationsfunktion entfalten.

Verstärkte transnationale Regulierung von Arbeit und Beschäftigung

Nachhaltige Innovationsführerschaft kann aber nur die eine Hälfte der Doppelstrategie sein! Auf Dauer wird sich ein *race to the bottom* als eine Abwärtshomogenisierung der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen nicht vermeiden lassen, wenn nicht gleichzeitig auf eine sukzessive globale und transnationale Einhaltung und Anhebung des Erwerbsstandards aller Menschen orientiert wird. Gewiss ist es nur eine Frage der Zeit, bis in China und Indien neben und nach der ökonomischen Modernisierung von den Menschen auch eine politische und soziale Modernisierung ihrer Länder eingefordert wird. Und diese wird sich weitaus komplexer und schwieriger gestalten als die rein technisch-wirtschaftliche Modernisierung. Dies zeigen z.B. die Erfahrungen Japans, der ersten Generation südostasiatischer ‚Tiger‘ oder auch Lateinamerikas nur zu deutlich. In Taiwan, Hongkong, Südkorea und Singapur ebenso wie in Lateinamerika herrschte noch vor zwanzig Jahren eine ähnliche Goldgräberstimmung wie heute vielleicht in bestimmten Regionen Chinas und Indiens oder demnächst vielleicht in den sogenannten ‚Tigerstaaten der zweiten Generation‘ Thailand, Malaysia, den Philippinen und Indonesien. Aber irgendwann kam die rein wirtschaftliche Modernisierung ins Stocken, die Menschen forderten politische und soziale Modernisierung!

Dies heißt natürlich nicht, dass das ‚alte Europa‘ nur darauf hoffen oder warten müsse, bis sich diese Länder in den Schwierigkeiten ihres wirtschaftlichen und sozialen Wandels verzetteln. Die sozialen Errungenschaften des rheinischen Kapitalismus haben sich vor über hundert Jahren in Europa auch nicht im Selbstlauf durchgesetzt, sondern durch das Engagement sozialer Bewegungen wie der Gewerkschaften und auch von Wissenschaftlern wie z.B. den sogenannten Kathedersozialisten um Lujo Brentano und Werner Sombart! Ging es damals darum, den industriellen Kapitalismus durch die Lösung der sogenannten ‚sozialen Frage‘ auf der nationalstaatlichen Ebene zu zähmen, so sind heute globale und transnationale Lösungen notwendig! Von damals unterscheidet sich die heutige weltweite ‚soziale Frage‘ und deren Lösung in dreifacher Hinsicht:

Erstens gibt es keinen einheitlichen staatlichen Souverän, an den entsprechende Forderungen nach einer Weltsozialpolitik adressiert werden könnten. Es wird auch in absehbarer Zeit keine dem Nationalstaat vergleichbare Weltregierung geben. Die Zukunft wird sehr *komplexe Mehrebenensysteme politischer und gesellschaftlicher Regulierung* bringen, in denen zusammenwirken: globale Mindeststandards etwa der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) mit supranationalen Regulierungen der Europäischen Union, mit gegenstandsbezogenen politischen Kampagnen wie etwa der *flower label campaign* und mit transnationalen unternehmensbezogenen Rahmentarifabkommen (International Framework Agreements), einseitigen oder ausgehandelten *Codes of Conduct* oder Erklärungen zur *Corporate Social Responsibility*.

Zweitens gibt es nicht die eine, alle sozialen Kräfte sortierende soziale Bewegung, wie es in vielen europäischen Ländern die Gewerkschafts- und Arbeiterbewegung am Ende des 19. und in den ersten zwei Dritteln des 20. Jahrhunderts war. Die Zukunft wird von einem sehr widersprüchlichen Geflecht von Unternehmen, Interessenverbänden, Nicht-Regierungsorganisationen, nationalen, supranationalen, transnationalen und internationalen öffentlichen und privaten Akteursgruppen, sozialen Bewegungen des Südens und des Nordens bestimmt sein. Um diese Akteurskonstellationen zu verstehen, sind ein Netzwerkdenken und Anleihen aus der modernen Chaostheorie notwendig: Es gibt in der globalen Welt weder ein historisches Subjekt sozialen Wandels, noch einen ordnenden Staat. *Einfache Regeln für Akteurskonstellationen und Interessenhandeln führen zu hochkomplexen, von keiner der beteiligten Gruppen tatsächlich vollständig überschau- geschweige denn steuerbaren Interaktionsgeflechten*. Hieraus können unter bestimmten Bedingungen raumzeitstabile und wirkungsmächtige, nationale Grenzen überschreitende Regulierungssysteme oder gar Ordnungsmuster emergieren. Die Entstehung solcher ‚transnationaler Regulierungsgeflechte‘ kann wissenschaftlich beobachtet und analysiert, sie kann aber kaum programmiert oder von einer Akteursgruppe gesteuert bzw. erzwungen werden.

Drittens schließlich gibt es nicht mehr die einfache ‚soziale Frage‘, weil im 21. Jahrhundert soziale, ökologische und Menschenrechtsfragen vielfältigst ineinander greifen. Wer z.B. in Deutschland oder den USA bestimmte Maßnahmen zur Sicherung von Arbeitsplätzen einfordert - wie etwa staatliche Subventionen, Importbeschränkungen oder die Bindung von Warenimporten an bestimmte ökologische oder Menschenrechtsauflagen - der wird sehr genau den möglichen Vorwurf eines

versteckten Protektionismus prüfen müssen. Interessenaushandlung ist immer weniger polar oder dichotom wie nach dem klassischen Kapital-Arbeit-Verhältnis ausgerichtet, sie findet in *multipolaren Interessen- und Kräftefeldern* statt.

All dies macht die grenzüberschreitende Regulierung von Arbeit und Beschäftigung zu einem enorm komplizierten Anliegen, welches keine Akteursgruppe für sich allein verfolgen kann und für welches die Kooperation mit der Wissenschaft von großer Bedeutung ist. Innovative Arbeitspolitik, die den Anforderungen der Globalisierung gerecht wird und die skizzierte Doppelstrategie verfolgt, lässt sich nicht einfach aus einzelbetrieblichen Erfahrungen verlängern, sie wird auch nicht ausschließlich von nationalen Interessenverbänden entwickelt und ebenso wenig nur in einem universitären Theorieraum erfunden.

Innovative Arbeitspolitik, die den Anforderungen der Globalisierung gerecht wird, braucht transnationale Bezüge und Netzwerke. Und sie braucht eine enge Verschränkung von Wissenschaft und Arbeitswelt, wobei zur Arbeitswelt nicht nur die Beschäftigten und ihre Gewerkschaften, sondern auch Betriebsräte sowie sozialverantwortliche Manager und Unternehmer gehören. Und genau hier kann die Kooperation zwischen der Ruhr-Universität Bochum und der IG Metall durch die Gemeinsame Arbeitsstelle wichtige Vermittler-, Moderator- und vielleicht auch Katalysatorfunktionen übernehmen. Es wäre schön, wenn die Politik in Land und Bund ebenso wie die Ruhr-Universität Bochum und die IG Metall als Kooperationspartner auch in zehn und in zwanzig Jahren sagen kann: Diese Art von Kooperation verbindet Wissenschaft mit den praktischen gesellschaftlichen Anforderungen der Menschen und der Unternehmen, in denen sie arbeiten. Diese Kooperation unterstützt nachhaltigen Innovationswettbewerb in der wirtschaftlichen Globalisierung und gleichzeitig die transnationale Erwerbsregulierung in der sozial-kulturellen und politischen Globalisierung! Diese Art von Kooperation ist im Interesse des Landes und seiner Menschen, der Ruhr-Universität Bochum und der IG Metall – hierfür lohnt es sich, auch weiterhin und vielleicht sogar vermehrt handfestes Engagement einzubringen!

Jürgen Peters

Innovative Arbeitspolitik vor den Herausforderungen globaler Wettbewerbsfähigkeit

Wer heute über „*innovative Arbeitspolitik*“ und „*Gute Arbeit*“ spricht, der kommt nicht umhin, an arbeitspolitische Konzepte der frühen 1990er Jahre des vorigen Jahrhunderts und die damit verbundenen Hoffnungen zu erinnern. Damals hatte sich sowohl in den Managementdiskursen als auch bei Politikern und Wissenschaftlern auf breiter Front eine Sichtweise etabliert, die die zentrale Bedeutung innovativer Arbeitspolitik für die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und für die Verbesserung der Arbeits- und Leistungsbedingungen der Beschäftigten betonte. Ganz in diesem Sinne lautete ein populärer Slogan: „Nicht härter, sondern intelligenter arbeiten!“ Mit modernen Produktionskonzepten und einer Arbeitsgestaltung, die auf Aufgabenintegration, Selbstorganisation und Eigenverantwortung setzte, sollte „profitabel und human“ gearbeitet und für Beschäftigte und Unternehmen eine so genannte „Win-Win-Situation“ geschaffen werden: Die einen können auf der Habenseite gute Arbeits- und Leistungsbedingungen, qualifizierte Arbeit und sichere Arbeitsplätze verbuchen. Die anderen gewinnen eine höhere wirtschaftliche Effizienz, eine verbesserte Wettbewerbssituation und letztlich höhere Renditen.

Arbeitspolitische Bilanz: Schlechte Zeiten für „Gute Arbeit“

Doch schaut man sich die Realität in den Betrieben an, so ist die Bilanz niederschmetternd. Von den Hoffnungen und Ansprüchen einer „innovativen Arbeitspolitik“, wie sie einmal formuliert wurden, ist wenig übrig geblieben. Mittlerweile hat sich weitgehend Ernüchterung in der Diskussion breit gemacht. „*Länger, schneller, härter*“ lautet der aktuelle Leitspruch für Arbeit, der die Strategien des Managements im Betrieb dominiert. Im vergangenen Herbst veröffentlichte die Illustrierte „Stern“ unter dieser Überschrift ein Titelblatt, auf dem Menschen abgebildet sind, die an Rudern einer Sträflingsgaleere sitzen und sich unter großer Anstrengung mühen, das Schiff

voranzubringen. Massenarbeitslosigkeit, Standortkonkurrenz und Kostensenkungswettbewerb lassen die Qualität der Arbeit zu einer Restgröße schrumpfen. Schlechte Zeiten für „Gute Arbeit“! Die aktuellen Trends lassen sich wie folgt skizzieren:

- Alle Erfahrungen und wissenschaftlichen Untersuchungen belegen ausnahmslos: In der modernen Industrie- und Dienstleistungswelt verstärkt sich der Trend zur *Entgrenzung von Arbeitszeit und Leistung*. Stress, Arbeitshetze und überlange Arbeitszeiten sind zu zentralen Alltagsproblemen der Menschen geworden. So hat eine Befragung des Tübinger Forschungsinstituts FATK ergeben, dass sowohl Betriebs- und Personalräte als auch Manager von einer deutlichen Erhöhung der Leistungsanforderung ausgehen - und zwar in allen Unternehmen und Branchen. Eine repräsentative Erhebung des BIBB/IAB bestätigt dieses Bild. Hiernach arbeitet jeder zweite Beschäftigte unter Termin- und Leistungsdruck. Davon 18 Prozent praktisch „immer“. Bis an die Grenzen der Leistungsfähigkeit arbeiten 20 Prozent sogar „häufig“ oder „immer“.
- Traditionelle Arbeitsformen kehren zurück: In den Betrieben geht der Trend wieder zu *kurzzyklischen Tätigkeiten*. Qualifizierte Gruppenarbeit ist die Ausnahme. Überkopfarbeit und Linienfertigung ist etwa in der Automobilindustrie wieder weit verbreitet. In vielen Betrieben haben die Projekte zur ganzheitlichen Arbeitsgestaltung das Projektstadium nicht überlebt. Offenkundig gibt es ein *arbeitspolitisches Rollback*.
- Auch bei den Beschäftigten treten die *Ansprüche an die Qualität der Arbeit* mehr und mehr in den Hintergrund. Der leider viel zu früh verstorbene französische Soziologe Pierre Bourdieu hat einmal treffend formuliert: Es dominiert „die Sorge um den Erhalt ihres Arbeitsplatzes, so widerwärtig er auch sein mag“ (P. Bourdieu: Die zwei Gesichter der Arbeit). Eine solche Entwicklung bleibt nicht ohne Folgen: Die negativen Konsequenzen für die Identifikation und Motivation der Beschäftigten liegen auf der Hand. So empfinden nach dem Ergebnis der jüngsten Gallup-Umfrage (2004) insgesamt 87 Prozent der Beschäftigten in Deutschland „keine echte Verpflichtung gegenüber ihrer Arbeit“. Das simple Fazit dieser Untersuchung lautet deshalb: „Die Unternehmen hierzulande sollten sich dringend um die Bindung ihrer MitarbeiterInnen kümmern.“

- In einigen Bereichen lassen sich durchaus *innovative Formen der Arbeitsorganisation* beobachten, die den Beschäftigten tatsächlich mehr Freiheit und Selbstbestimmung einräumen. Doch das ist nur die halbe Wahrheit! Leistungsverdichtung und „Arbeiten ohne Ende“ sind gerade hier der Preis, den die Beschäftigten in aller Regel bezahlen.

- Es gibt auch andere, ermutigendere Entwicklungen. Wo Betriebsräte und Gewerkschaften sich für eine neue Qualität der Arbeit stark machen, sind auch partiell Erfolge zu erreichen. Das IG Metall-Projekt „*Gute Arbeit*“ beispielsweise leistet einen wichtigen Beitrag dazu, „menschengerechte Arbeitsgestaltung“ als eine Querschnittsaufgabe der Gewerkschaften zu etablieren und in die betrieblichen Alltagsaufgaben der Interessenvertretungen zu integrieren.

- Auch in der kritischen Sozialwissenschaft ist eine *Neubelebung der arbeitspolitischen Debatten* zu registrieren.

Trotz dieser positiven Ansätze ist allerdings die arbeitspolitische Gesamtbilanz überwiegend negativ!

Shareholder-orientierte Unternehmenspolitik untergräbt „Gute Arbeit“

Die Ursachen für den negativen Trend sind schnell benannt: Unternehmen setzen heute andere Prioritäten und verabschieden sich zunehmend von einer „nachhaltigen“ Unternehmenspolitik. Sie orientieren sich mehr und mehr an den Renditeerwartungen internationaler Finanzanleger. Es hat sich eine extreme „Kurzfristökonomie“ entwickelt, die über Kostensenkungsprogramme Aktienkurse und hohe Renditen in kürzesten Zeiträumen im Blick hat. Die betrieblichen Strukturen und Abläufe werden so organisiert, dass Renditeziele und Marktdruck direkt an die Beschäftigten weitergegeben werden. Zielvorgaben, Benchmarks und Budgets werden auf kleine Einheiten („Unternehmen im Unternehmen“) heruntergebrochen.

Für die Beschäftigten bedeutet das: Ihre Arbeitsbedingungen, ihre Arbeitszeit, ihre Leistung und ihr Einkommen werden zur Restgröße, die sich den Anforderungen und

Risiken interner und externer Märkte unterordnen muss. Das Motto heißt: „atmende Unternehmen - atemlose Beschäftigte“. Durchgesetzt wird diese Strategie durch die Herausbildung eines neuen *marktorientierten Regimes der Entgelt- und Leistungssteuerung*: Was heute in den Betrieben unter der Flagge „innovativer Entgelt- und Leistungsgestaltung“ segelt, ist in der Praxis meist mit negativen Auswirkungen für die Beschäftigten verbunden. Statt Verantwortung werden unternehmerische Risiken übertragen. Störungen im Ablauf, Terminverzögerungen, Materialmangel, Lieferverzögerungen, Qualitätsmängel sollen nach dem Willen vieler Unternehmen ebenso zu Lasten der Beschäftigten gehen wie Umsatzrückgang, steigende Materialpreise oder sinkende Marktpreise für das eigene Produkt. Im Rahmen dieser Philosophie werden Leistungsvorgaben und Personalbemessung dynamisiert: Eine ständige Anpassung an die Kosten- und Marktsituation des Unternehmens führt zur permanenten Erhöhung der Leistungsstandards (gain-sharing-Konzepte).

Aber nicht nur die neuen Regulierungsformen untergraben „Gute Arbeit“. Vielfach werden Verlängerung der Arbeitszeiten, Lohnkürzungen, Personalabbau und Leistungssteigerung durch massiven Erpressungsdruck den Beschäftigten und ihren Interessenvertretungen schlichtweg abgerungen. Angesichts von Massenarbeitslosigkeit und gewerkschaftlicher Defensive sind für die Unternehmer Kostensenkungsprogramme der einfachere Weg, um zu kurzfristigen Renditezielen zu gelangen. Innovative Arbeitspolitik mit mittelfristig ausgerichteten Arbeitsgestaltungs- und Qualifizierungsprojekten scheinen zu aufwendig zu sein. Man muss angesichts dieser Entwicklung von einer „Innovationsträgheit“ des deutschen Managements sprechen.

Und der Staat?

Unterstützung erhalten diese Unternehmensstrategien von einer Politik, die mehr und mehr Qualitätsstandards durchlöchert und gesetzlichen Schutz dereguliert. Besonders deutlich wird dies in der aktuellen Arbeitsmarktpolitik. Sie folgt der Devise: „Jede Arbeit ist besser als keine Arbeit“. So werden mit den neuen „Zumutbarkeitskriterien“ von „Hartz-IV“ Arbeitslose genötigt, praktisch jede angebotene Arbeit anzunehmen. Selbst die Einhaltung „ortsüblicher“ Löhne ist kein Kriterium mehr - von der „Qualität der Arbeit“ ganz zu schweigen. Mit den „1-Euro-Jobs“ werden zugleich qualifizierte Tätigkeiten

massiv entwertet. Folge dieser Entwicklungen ist: Prekäre Arbeit in ungesicherten Beschäftigungsverhältnissen nimmt zu. Das Spektrum reicht von Zeit- und Leiharbeit über befristete Beschäftigung bis hin zu Mini- und Gelegenheitsjobs. Das alles hat die durchaus gewollte Konsequenz, dass auch die Ansprüche der Menschen, die Arbeit haben oder haben wollen, abgesenkt werden.

Ein weiterer Aspekt staatlichen Handelns - besser: „staatlicher Unterlassung“ - darf in seinen negativen Auswirkungen auf die arbeitspolitische Situation keineswegs unterschätzt werden: Der Staat wird seiner Verantwortung für innovative Arbeitspolitik immer weniger gerecht. So erhält innerhalb der Forschungsförderung die Arbeitsforschung immer weniger Unterstützung. Das bisher hohe professionelle Potenzial und die Infrastruktur drohen zusammen zu brechen.

In Zahlen sieht das so aus: Der Anteil von Forschung und Entwicklung am öffentlichen Haushalt ist seit Jahren rückläufig. Er liegt inzwischen bei 16 Milliarden Euro also 2,7 Prozent. Das liegt deutlich unter der Quote des von der EU beschlossenen Minimums von 3 Prozent. Von diesen unzureichenden staatlichen Ausgaben fließen nur 2 Promille in „Innovative Arbeitsgestaltung und Dienstleistungen“. Entgegen allen Sonntagsreden wird in Deutschland innovative Arbeitspolitik nur unzureichend gefördert - Note „mangelhaft“!

Arbeitspolitische Schlussfolgerungen und gewerkschaftliche Strategien

Angesichts der negativen arbeitspolitischen Bilanz ist die Wiederbelebung „innovativer Arbeitspolitik“ im Sinne „guter Arbeit“ unerlässlich. Das gilt aus Sicht der *Arbeits- und Leistungsbedingungen* der Beschäftigten ebenso wie aus *wettbewerbs- und beschäftigungspolitischen* Gründen. Die Kernfragen lauten dabei: Wie kann eine Revitalisierung innovativer Arbeitspolitik im Sinne guter Arbeit gelingen? Und welche gewerkschaftlichen Konzepte können hierzu einen Beitrag leisten?

Ich sehe folgende drei Elemente einer gewerkschaftlichen Alternativstrategie:

(1) Die Auseinandersetzung um Arbeitsbedingungen politisieren

Eine Re-Politisierung der Auseinandersetzung um zumutbare Arbeitsbedingungen ist erforderlich: Das IG Metall-Projekt „Gute Arbeit“ leistet hierzu einen wichtigen Beitrag. Es zielt darauf, die betriebliche Gestaltung von Arbeitsbedingungen erneut ins Zentrum zu rücken und die Qualität der Arbeit zu einem gesellschaftspolitischen Thema zu machen. Wir konzentrieren uns dabei auf drei Themenschwerpunkte:

Erstens wollen wir betriebliche und tarifpolitische Antworten auf die *Entgrenzung von Arbeitszeit und Leistung* entwickeln. Leitbild oder Maßstab für „Gute Arbeit“ sind dabei nicht zuletzt die Leistungsfähigkeit, die Zeitbedürfnisse und das Wohlbefinden der Beschäftigten. Der Arbeit muss wieder ein verträgliches Maß gegeben werden. Dieser Themenschwerpunkt hat eine unmittelbare Verbindung zu der aktuell in der Metall- und Elektroindustrie anstehenden betrieblichen Umsetzung der neuen *Entgelttarifverträge (ERA)*. So sind die neu gestalteten Entgeltgrundsätze mit ihren erweiterten Mitbestimmungs- und Beteiligungsrechten geeignet, die Bedingungen für die Gestaltung der Arbeits- und Leistungsbedingungen zu verbessern.

Zweitens wird das Feld *„alternsgerechte Arbeitsgestaltung“* zu bearbeiten sein. Belegschaften altern und nur jeder Fünfte der 60- bis 65-jährigen ist noch erwerbstätig. Dabei wird die Hälfte der Beschäftigten wegen vorzeitigen Gesundheitsverschleißes frühzeitig verrentet. Deshalb stehen alternsgerechte und lernförderliche Arbeitsgestaltung im Zentrum dieses Teilprojekts. Ziel ist, dass mehr Beschäftigte gesund alt werden können.

Als dritten Schwerpunkt haben wir das Thema *„Prekäre Beschäftigung als Gesundheitsrisiko“* gewählt. Prekäre Arbeit belastet die Gesundheit, und sie erhöht den Druck auf die Stammsbelegschaften. Präventionskonzepte für prekäre Arbeit sind dringend erforderlich.

Zugegeben: Gerade unter den aktuell schwierigen wirtschaftlichen, sozialen und politischen Rahmenbedingungen sind die Ziele des Projekts sehr ambitioniert. Die gegenwärtigen Handlungsbedingungen führen dazu, dass derzeit „Gute Arbeit“ in erster Linie ein Widerstandskonzept ist. Es gilt, schlechten Arbeitsbedingungen Grenzen zu setzen und Widerstandslinien aufzubauen. Darüber hinaus bringen wir in den

Betrieben unsere eigenen Konzepte von „Guter Arbeit“ bei der Gestaltung der Arbeitsbedingungen ein. Das Spektrum reicht von ergonomischen Schichtplänen über neue Leistungsbemessungssysteme bis hin zu Konzepten qualifizierter Gruppenarbeit. Wir sind sicher: Die Utopie einer „guten Arbeit“ kann auch neue Kräfte mobilisieren.

(2) Tarif- und Sozialstandards sichern

In den aktuellen betrieblichen Konflikten um Beschäftigung, Standortsicherung und den Erhalt von Tarif- und Sozialstandards setzt die IG Metall auf verbindliche Koordinierungsregeln und ein gemeinsames politisches Verständnis, was sie betrieblich zulassen will und was nicht. Der Vorstand hat hierzu Koordinierungsregeln beschlossen. Sie sollen verhindern, dass Belegschaften gegeneinander ausgespielt werden. Ein wichtiges strategisches Element für die koordinierte Vorgehensweise bei betrieblichen Abwehrkämpfen lautet: Bevor die IG Metall Abweichungen vom Tarifvertrag akzeptiert, müssen alle anderen betrieblichen Lösungen ausgeschöpft sein. Vorrang haben Maßnahmen, die sich an verbesserten Abläufen, qualifizierter Arbeit oder auch an zeitgemäßen Arbeitszeitmodellen - und nicht an plumper Arbeitszeitverlängerung - orientieren. Den üblichen Verzichtstrategien der Unternehmen setzt die IG Metall eine *Innovationsstrategie* entgegen. Die IG Metall wendet sich damit gegen den „Mainstream“ im Arbeitgeberlager, über Kostensenkung, Tarifdumping und Leistungsintensivierung die Wettbewerbsposition der Betriebe zu verbessern. In einigen Bezirken der IG Metall hat sich für diesen Ansatz der Slogan *„Besser statt billiger“* etabliert.

Der Vorteil eines solchen Ansatzes liegt auf der Hand: Zunächst lässt sich damit in den betrieblichen Konflikten eine Umkehr der Beweislast erreichen. So wird zunächst der Arbeitgeber, der Verzicht fordert, genötigt, seinen Beitrag zur qualitativen Verbesserung der Wettbewerbssituation darzulegen. Arbeitgeber geraten damit unter einen Rechtfertigungsdruck nach dem Motto: „Bevor ihr längere Arbeitszeiten, unser Weihnachtsgeld oder unser Urlaubsgeld bekommt, verbessert erst mal die Abläufe, die Arbeitsorganisation oder die Qualität der Produkte. Wir, Interessenvertretung und Belegschaft, können dazu einen qualifizierten Beitrag leisten.“

Das Konzept weist über die betrieblichen Abwehrkämpfe hinaus, indem es für ein anderes Wettbewerbsmodell steht und sich gegen den herrschenden Zeitgeist

neoliberaler Verzichtsideologien richtet. Es stellt Produkt- und Prozessinnovation in den Vordergrund und nicht die reine Kostensenkung.

Das Konzept birgt aber auch Risiken: Wenn es einzelbetrieblich angewendet wird, dann wird der Druck auf Entgelte und Sozialstandards zwar abgelenkt. Aber: Der Druck auf Rationalisierung und Produktivitätssteigerung wird deutlich erhöht. Damit kann es sogar zur Gefahr für „Gute Arbeit“ werden. Ein strategisches Dilemma, das an die Auseinandersetzung mit „Lean Production“ in den frühen 1990er Jahren erinnert: Auch damals wurden in vielen Betrieben große Hoffnungen auf einen neuen „Deal“ gesetzt. Gruppenarbeitskonzepte, flache Hierarchien, Rationalisierung in Eigenregie durch KVP und ähnliches versprachen höhere Produktivität und eine neue Qualität der Arbeit. Was blieb waren Produktivitätssteigerungen zu Lasten der Beschäftigten.

Ein weiteres Problem kann in einem zu starken betriebspolitischen Zuschnitt liegen. Auch wenn der „Innovationswettbewerb“ an die Stelle eines „Dumpingwettbewerbs“ tritt, wird die Wettbewerbsschraube weiter gedreht. Das kann sich als Problemverschärfer für ganze Branchen erweisen.

Die IG Metall diskutiert zur Zeit darüber, wie sie die Chancen einer alternativen Wettbewerbsstrategie nutzen und die Risiken minimieren kann. Ich sehe hier folgende Ansatzpunkte:

- Erstens: Das Konzept muss durch eine branchenpolitische Begleitstrategie flankiert werden. Hierzu muss unsere Regional- und Strukturpolitik intensiviert werden.
- Zweitens: „Gute Arbeit“ und alternative Wettbewerbsmodelle müssen miteinander verbunden werden. „Gute Arbeit“ setzt ebenfalls auf eine Innovationsstrategie, die insbesondere durch eine Verbesserung der Qualität der Arbeit die Arbeitszufriedenheit und damit auch die Leistungsbereitschaft und die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten erhöhen will. Dazu gehört, dass überbetriebliche Standards etwa in Fragen der Arbeitszeit, der Leistungsbemessung und des Gesundheitsschutzes eingehalten und nicht dem Produktivitätswettbewerb geopfert werden.

(3) Wachstums- und innovationspolitisches Sofortprogramm

Die IG Metall ist sich bewusst, dass weder das Konzept der „Guten Arbeit“ noch einzelbetriebliche oder auch branchenweite Innovationskonzepte ausreichen, um die aktuellen Herausforderungen zu bewältigen. „Innovative Arbeitspolitik“ und eine neue Qualität der Arbeit brauchen gesellschaftliche und politische Rahmenbedingungen, die geeignet sind, *mehr* und *bessere* Arbeitsplätze zu schaffen. Die IG Metall fordert deshalb eine neue Wirtschafts- und Finanzpolitik. Um die notwendigen Maßnahmen zu bündeln, haben wir ein *wachstums- und innovationspolitisches Sofortprogramm* vorgeschlagen, das nach der Bundestagswahl von einer neu gewählten Regierung umgesetzt werden sollte. Eckpunkte dieses Programms sind:

- Erstens: Es gehören dazu *öffentliche Zukunftsinvestitionen*, um die Binnennachfrage zu stärken und die Produktionsbedingungen der Unternehmen zu verbessern. Die öffentlichen Investitionen müssen mindestens auf das europäische Durchschnittsniveau von 2,5 Prozent des Bruttoinlandsproduktes angehoben werden. Das würde eine dauerhafte Erhöhung in Deutschland um jährlich 20 Mrd. Euro erfordern. Investiert werden sollte vor allem in Kinderbetreuung, Bildung, Gesundheit, Kommunikation sowie integrierte Systeme von Waren- und Personenverkehr und Umweltschutz.
- Zweitens: Wir brauchen ein umfassendes *sozialökonomisches Innovationskonzept*. Die Ausgaben von Bund und Ländern in Forschung, Entwicklung und Hochschulen, aber auch in Vorschulen und Schulen müssen deutlich erhöht und verstetigt werden. Eine Initiative zur Sicherstellung qualifizierter Ausbildungsplätze für alle unter finanzieller Beteiligung aller Unternehmen im Rahmen einer Umlagefinanzierung ist ebenfalls unumgänglich.
- Drittens: Wir brauchen eine *aktive Arbeitsmarktpolitik*, um Sozialdumping zu bekämpfen und Arbeitslosen eine Chance zu eröffnen. Hartz-IV ist grundlegend zu korrigieren und die besondere arbeitsmarktpolitische Förderung jüngerer und älterer Arbeitsloser deutlich zu verstärken. Niedrig- und Armutslöhne, die Ausweitung der unsicheren Beschäftigungsverhältnisse oder der Zwang, jeden Job anzunehmen, sind weder sozial gerecht noch führen sie zu mehr Beschäftigung.

Das alles greift viel zu kurz, wenn nicht auch die solidarische Erneuerung des europäischen Sozialmodells vorangetrieben wird. Wir wollen eine europaweit koordinierte Beschäftigungspolitik! Alle Akteure auf nationalstaatlicher und europäischer Ebene müssen ihre wirtschafts- und finanzpolitischen Aktivitäten auf die Schaffung von mehr und besseren Arbeitsplätzen abstimmen.

Wir wollen europäische Mindeststeuersätze für Unternehmen auf Basis einheitlicher Bemessungsgrundlagen. Dadurch sollen Steuerdumping in der erweiterten Union verhindert und den Nationalstaaten neue wirtschaftspolitische Handlungsspielräume eröffnet werden. Wir wollen außerdem, dass die sozialen Grundrechte und Mindeststandards auf europäischer Ebene gesichert werden.

Gute Konzepte konkretisieren und vorantreiben - eine Aufgabe der Kooperationsstelle RUB/IGM

Es gibt gute Konzepte für *mehr Arbeit* und für *bessere Arbeit*. Aber sie bedürfen der Weiterentwicklung und Konkretisierung auf allen Ebenen - einzelbetrieblich, bezogen auf Branchen und darüber hinaus in Politik und Gesellschaft. Das gelingt nur im Dialog mit den Beschäftigten, mit Managern, mit Politikern und nicht zuletzt mit der Wissenschaft.

Der *Gemeinsamen Arbeitsstelle von IG Metall und Ruhr-Universität Bochum* kommt in dieser Beziehung eine besondere Bedeutung zu: Seit nunmehr 30 Jahren beweist diese Schnittstelle zwischen den sogenannten „Theoretikern“ - den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern und den sogenannten „Praktikern“ - Betriebsräten und Vertrauensleuten - die Notwendigkeit eines organisierten Austausches zwischen den unterschiedlichen Sphären. Kein Zweifel kann daran bestehen, dass ein Dialog an sich zwar hilfreich ist, die systematische gemeinsame Arbeit an Projekten, die das Wissen über Arbeitsprozesse vertiefen und schlussendlich die Verbesserung der Arbeitsbedingungen zum Ziel haben, allerdings der Bedeutung der Themen sehr viel besser gerecht wird.

Gerade im Themenfeld der Arbeitspolitik ist es notwendig, den in diesem Beitrag eingangs skizzierten „Rollback“ abzuwehren bzw. zu verhindern. Dies kann am besten mit überzeugenden neuen und alternativen Konzepten zur Gestaltung der Arbeitsbedingungen gelingen. Die Arbeitsstelle kann dazu wertvolle Beiträge leisten, indem sie Konzepte - zum Beispiel ein sozialökonomisches Innovationskonzept - regional- oder branchenspezifisch weiterentwickelt und in Projekten mit explorativem Charakter betrieblichen Praxistests unterzieht. Gleiches gilt für die Arbeitszeitforschung und -gestaltung, tariflicher Neuerungen, die Entwicklung alternsgerechter Erwerbsarbeit oder den Umgang mit prekärer Beschäftigung sowie präventiver betrieblicher Gesundheitspolitik.

Zweifellos wird an diesen Themen in einer Reihe von Instituten und an Lehrstühlen geforscht. Aber das Alleinstellungsmerkmal der Gemeinsamen Arbeitsstelle ist die besondere Verbindung zwischen der IG Metall und der Ruhr-Universität. Diese Besonderheit liegt in der engen Kooperation und in der gemeinsamen Überzeugung von der Bedeutung des Transfers zwischen den beiden Institutionen - und den Menschen, die sie vertreten und wird im Leitbild treffend zum Ausdruck gebracht:

„Die Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft (RUB) und Arbeitswelt (IGM) ist durch einen gegenseitigen Wissens- und Erfahrungsaustausch zum beiderseitigen Nutzen nachhaltig gestärkt.“

Ich hoffe sehr und wünsche uns allen anlässlich des 30-jährigen Jubiläums der Gemeinsamen Arbeitsstelle, dass die erprobte und bewährte Zusammenarbeit auch in Zukunft erfolgreich im Interesse der arbeitenden Menschen gepflegt wird.

30 Jahre Kooperation zwischen der Ruhr-Universität Bochum und der IG Metall: Dialog zwischen Wissenschaft und Arbeitswelt³

1. Einleitung

Der Kooperationsvertrag zwischen der Ruhr-Universität Bochum und der IG Metall konnte im Juli 2005 auf eine 30-jährige Praxis der Zusammenarbeit zurückblicken. Zehn Jahre nach Gründung der ersten Universität im Ruhrgebiet bekräftigten 1975 die Vertragspartner aus Wissenschaft und Arbeitswelt ihr gemeinsames Interesse an einer zukunftsweisenden Bildungsarbeit; ein Meilenstein sowohl in der bundesdeutschen Universitätslandschaft als auch in der Gewerkschaftsgeschichte. Mit der Vereinbarung verpflichtete sich die Ruhr-Universität im Rahmen der ihr gegebenen Möglichkeiten von Forschung und Lehre zur Zusammenarbeit mit der damals größten Einzelgewerkschaft der Welt; die IG Metall erklärte verbindlich, aus ihrer praxisbezogenen Arbeit Erfahrungen und Fragestellungen an die Forschung und Lehre der RUB heranzutragen. Die Zusammenarbeit zwischen RUB und IGM sollte zu einer verantwortungsvollen Hinwendung der Wissenschaft zu Problemen der Arbeitswelt führen, die sich aus den besonderen Lebensverhältnissen der abhängig Beschäftigten und deren Arbeitsbedingungen im Betrieb sowie unmittelbar am Arbeitsplatz ergeben (§ 2 der Vereinbarung zur Zusammenarbeit). Die Zielsetzungen des Kooperationsvertrages waren in den 1970er Jahren eindeutig:

- Erstens: Die spezifischen Lebensverhältnisse der abhängig Beschäftigten erforderten eine intensive Förderung von Studierenden aus einem traditionell bildungsfernen Umfeld, das insbesondere das schwerindustriell geprägte Ruhrgebiet auszeichnete.
- Zweitens: Die problematischen Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen von Industriearbeitern verlangten den kontinuierlichen Transfer von Wissen in die Arbeitswelt, um damit – wie seinerzeit in der Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes 1972 formuliert – die Berücksichtigung

³ Für wertvolle Anregungen bedanke ich mich bei Dr. Erich Werthebach, Leiter der Gemeinsamen Arbeitsstelle RUB/IGM von 1979 - 2003

wissenschaftlicher Erkenntnisse über die menschengerechte Gestaltung von Arbeit zu gewährleisten.

30 Jahre Kooperation zwischen der Ruhr-Universität Bochum und der IG Metall sind nun der Anlass, über diese programmatischen Zielsetzungen zu reflektieren und zu fragen, welche besonderen Voraussetzungen und welches Verständnis von Kooperation zwischen Wissenschaft und Arbeitswelt diesem Vertrag zugrunde lagen. Welche Ergebnisse hat die Zusammenarbeit im Laufe von sechs Studentengenerationen hervorgebracht? Und vor allem wie sehen – unter veränderten Rahmenbedingungen – die Zukunftsperspektiven des Kooperationsvertrages aus?

Zweifelsohne haben sich in den letzten 30 Jahren die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen der Kooperation zwischen Wissenschaft und Arbeitswelt grundlegend verändert (Färber u.a. 2003, S. 13). Während die Anfänge der Kooperation in den historischen Kontext der wohlfahrtstaatlichen Reformdebatten der 1970er Jahre um Chancengleichheit und Humanisierung der Arbeit einzuordnen sind, stellen mittlerweile der tief greifende Wandel der Industriegesellschaft zur Informations- und Wissensgesellschaft, die beschleunigte Europäisierung nach dem Ende des Ost-West-Konfliktes und die zunehmende wirtschaftliche Globalisierung die Zusammenarbeit zwischen Hochschule und Gewerkschaft vor neue, große Herausforderungen. Dabei befinden sich insbesondere die Gewerkschaften heute gerade wegen dieser komplexen Problemlagen nach der deutschen Vereinigung im Jahr 1990 in einer der tiefsten Krisen des gewerkschaftlichen Handlungsfeldes und ihres Selbstverständnisses (Negt 2005). Die deutschen Hochschulen wiederum müssen trotz anhaltender Finanzierungsprobleme die enorm gestiegenen Anforderungen einer zunehmenden Internationalisierung von Forschung (Centers of Excellence) und Lehre (Einführung der gestuften BA- und MA-Studiengänge) bewältigen. Ausgehend von diesen strukturellen Problemlagen gilt es zu fragen, ob die vor 30 Jahren formulierten programmatischen Zielsetzungen der Zusammenarbeit zwischen Hochschule und Gewerkschaft auch zukünftig noch ihre Gültigkeit besitzen.

- Haben der industrielle Strukturwandel im Ruhrgebiet und die Reformen im Bildungswesen insofern Wirkung gezeigt, als dass sich der Anteil traditioneller Arbeitnehmerhaushalte im regionalen Umfeld in den letzten 30 Jahren reduziert hat?

Verliert das erste Ziel des Kooperationsvertrages – die Förderung von Studierenden aus bildungsfernen Schichten – somit zukünftig an Relevanz?

- Durch die kontinuierliche Verlagerung von industrieller Produktion hin zu modernen Informationstechnologien und wissensintensiven Dienstleistungen löst sich der traditionelle Gegensatz von Wissenschaft und Arbeitswelt tendenziell auf. Wenn heute Erwerbsarbeit in ihren Handlungsvollzügen ohne eine spezifische Wissensbasierung undenkbar geworden ist, welche Konsequenzen hat diese Entwicklung für das Verhältnis von Wissenschaft und Arbeitswelt?
- Kooperationsstellen zwischen Universität und Gewerkschaft sind als intermediäre Einrichtungen angelegt, die Wissen und Erfahrungen zwischen Arbeitswelt und Wissenschaft transferieren. Welche neuen Funktionen müssen diese Einrichtungen bei der Gestaltung dieses strukturellen Austausch- und Spannungsverhältnisses zukünftig einnehmen, und welche Voraussetzungen müssen dazu geschaffen werden?

Am Beispiel der Ende der 1990er Jahre eingeleiteten Reorganisationsmaßnahmen der Arbeitsaufgaben und Arbeitsschwerpunkte der Gemeinsamen Arbeitstelle RUB/IGM wird im folgenden der aktuelle wissenssoziologische Kontext des Kooperationsfeldes von Wissenschaft und Arbeitswelt erörtert und neue Praktiken eines kooperativen Wissensmanagements vorgestellt.

2. Voraussetzungen und Zielsetzungen des Kooperationsvertrages RUB/IGM

Der Abschluss des Kooperationsvertrages zwischen der Ruhr-Universität Bochum und der IG Metall im Jahr 1975 stand unmittelbar im Kontext des besonderen regionalen Bildungsauftrages der ersten Universitätsgründung im größten industriellen Ballungsraum Deutschlands. Mit der Errichtung der ersten Universität im Ruhrgebiet wurde der Erkenntnis Rechnung getragen, dass auch traditionell bildungsfernen Schichten perspektivisch nicht mehr der Zugang zu einer akademischen Ausbildung versperrt bleiben sollte. Dieser besondere Bildungsauftrag wurde in der Gründerzeit

gerade aus den spezifischen sozialstrukturellen und soziokulturellen Gegebenheiten des Ruhrgebietes hergeleitet.

2.1. Fördern statt Auslese von Kindern aus bildungsfernen Schichten

Für die Ruhr-Universität stellt sich diese bildungspolitische Herausforderung heute noch viel drastischer als in den Zeiten ihrer Gründungsphase. Trotz des beispiellosen industriellen Strukturwandels des Ruhrgebiets in den letzten 40 Jahren mit dem nahezu kompletten Rückzug von Kohle und Stahl haben sich die sozialstrukturellen Problemlagen der Region nicht in der gleichen Weise aufgelöst. Während sich die sozialstrukturellen Merkmale bei der Hochschulausbildung in der jüngeren Vergangenheit im Bundesdurchschnitt deutlich verbessert haben, gilt dies nicht für die Ruhr-Universität im gleichen Maße (RUB, o.J.).

Das Ruhrgebiet ist auch heute noch durch einen hohen Anteil von Familien aus bildungsfernen Schichten gekennzeichnet. Im Vergleich zu anderen Universitäten stammt ein größerer Anteil der Studierenden der Ruhr-Universität Bochum aus Arbeiterfamilien und Familien einfacher Angestellter. Die Bochumer Studierenden haben sowohl im Bundes- als auch Landesdurchschnitt immer noch vergleichsweise häufiger Eltern mit niedrigeren Bildungsabschlüssen (Volks- und Hauptschule). Der Anteil von Studierenden, deren Eltern einen Hauptschulabschluss besitzen, ging im Bundesgebiet von 17 % im Wintersemester 1994/1995 auf 10 % im Wintersemester 2000/2001 deutlich zurück, an der Ruhr-Universität im gleichen Zeitraum jedoch nur relativ gering von 27 % auf 23 %. Während der Anteil von Kindern aus Arbeiterfamilien an bundesdeutschen Hochschulen in der Zeit von 1984 bis 2000 im Durchschnitt mit 14% weitgehend konstant blieb, stieg er gegen den Bundestrend an der Ruhr-Universität in den letzten Jahren deutlich von 17 % auf 22 % an (ebd.). Mit diesem vergleichsweise hohen Anteil von Kindern aus Arbeiterfamilien nimmt die Ruhr-Universität Bochum in Deutschland weiterhin eine Spitzenposition ein. Dieser relative Anstieg von Studierenden aus einem bildungsfernen Umfeld an der Ruhr-Universität Bochum ist in erster Linie den sinkenden Einwohnerzahlen in den Städten des Ruhrgebiets infolge der strukturellen Massenarbeitslosigkeit und der schleichenden Abwanderung der deutschen (qualifizierten) Mittelschichten geschuldet. Diese soziale Problematik wird durch einen hohen Anteil von Studierenden mit Migrationshintergrund im Ruhrgebiet, die

überwiegend auch aus eingewanderten Arbeiterfamilien bzw. bildungsfernen Schichten aus einem mehrheitlich noch agrarisch geprägten Milieus stammen, verschärft.

Insbesondere im nördlichen Einzugsbereich der Bochumer Universität kommen heute bereits etwa ein Drittel der Kinder und Jugendlichen aus Migrantenfamilien. Untersuchungen des Bochumer Instituts ZEFIR haben ergeben, dass in den Städten des Ruhrgebiets die Mehrheit der heranwachsenden Jugendlichen bis zum Jahr 2010 einen Migrationshintergrund haben wird. Dieses sowohl sozialstrukturelle als auch soziokulturelle Phänomen spiegelt sich auch in der sozialen Zusammensetzung der Studierenden an der Ruhr-Universität Bochum durch einen deutlich höheren Anteil von ausländischen Studierenden wider, von denen eine besonders große Anzahl Bildungsinländer sind, also Kinder aus Migrantenfamilien der zweiten und dritten Generation, die in der Bundesrepublik Deutschland geboren sind. Ihr Anteil von immerhin 12,6 % an der RUB übertrifft deutlich den von Münster (7,6 %), Bielefeld (9,1 %) und Köln (10 %). Die Ruhr-Universität Bochum liegt damit über dem Durchschnitt aller nordrhein-westfälischen Universitäten (11,4%) und nimmt auch hier eine Spitzenposition ein (ebd.).

Vor diesen besonderen Herausforderungen und sozialstrukturellen Problemlagen der Studierenden an der RUB gilt sowohl der besondere bildungspolitische Auftrag der Ruhr-Universität als auch die programmatische Zielsetzung des Kooperationsvertrages RUB/IGM aus dem Jahr 1975 heute mehr denn je: Kinder aus bildungsfernen Schichten zu höheren Bildungsabschlüssen zu führen, um damit die Ausbildungschancen und die beruflichen Perspektiven junger Menschen in der Region zu verbessern und somit einen besonderen gesellschaftspolitischen Beitrag der Universität zur kulturellen und sozioökonomischen Integration im multiethnischen Ruhrgebiet zu leisten.

2.2. Transfer von wissenschaftlichen Erkenntnissen in die Arbeitswelt

Die zweite Zielsetzung der Zusammenarbeit bezog sich 1975 auf die Hinwendung der Wissenschaft zu den Problemlagen und dem Transfer von Forschungsergebnissen in die Arbeitswelt. Die wissenschaftlichen Erkenntnisse sollten zu einer menschengerechten Gestaltung von Arbeit führen. Das allgemeine Reformklima zu Beginn der 1970er Jahre, die Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes 1972 und das Forschungsprogramm des Bundes zur „Humanisierung der Arbeit“ ab 1974 schufen

die entsprechenden gesellschaftspolitischen Rahmenbedingungen für die Öffnung der Wissenschaft gegenüber den besonderen Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen der Arbeitnehmerschaft. Mit dem Begriff der „Arbeitnehmerorientierten Wissenschaft“ wurde der derzeitigen Überzeugung Rechnung getragen, dass Wissenschaft eine Bringschuld gegenüber abhängig Beschäftigten hat und dass demzufolge arbeitnehmerbezogene Forschung ein eigenständiges wissenschaftliches Tätigkeitsfeld darstellt (Färber u.a. 2003, S. 13). Die Ruhr-Universität ist dieser besonderen wissenschaftspolitischen Herausforderung seit den 1970er Jahren mit großem Engagement und gesellschaftspolitischer Verantwortung nachgegangen. Beispiel dafür ist nicht zuletzt – nach einem 10-jährigen, nicht immer einfachen Prozess der Annäherung – die Unterzeichnung des Kooperationsvertrages zwischen der Ruhr-Universität und der IG Metall, mit dem am 9. Juli 1975 eine bislang beispiellose Partnerschaft in Forschung, Lehre und Weiterbildung vereinbart wurde. Auf der Grundlage dieses Vertrages unterstützten die beiden Partner in den letzten 30 Jahren die Gründung zahlreicher universitärer Einrichtungen, die sich in besonderer Weise auf dem Gebiet gemeinsamer Probleme und Fragen der Arbeitswelt engagiert haben (Werthebach 1985):

- Gemeinsame Arbeitsstelle RUB/IGM (1979)
- Forschungsinstitut für Arbeiterbildung in Recklinghausen (1979) – erst 2002 umbenannt in Forschungsinstitut für Arbeit - Bildung - Partizipation (FIAB)
- Institut zur Erforschung der europäischen Arbeiterbewegung (1980) – 1999 umbenannt in „Institut für Soziale Bewegungen“
- Weiterbildungszentrum der RUB (1982) mit zahlreichen Schulungs- und Weiterbildungsangeboten für Akteure aus der betrieblichen Praxis
- Institut für Arbeitswissenschaften (1984)
- Lehrstuhl Mitbestimmung und Organisation (1994) an der Fakultät für Sozialwissenschaft, 2001 umbenannt in Lehrstuhl Organisationssoziologie und Mitbestimmungsforschung.

Insbesondere die Errichtung des – in Deutschland bislang einzigartigen – Lehrstuhls für Mitbestimmungsfragen an der Ruhr-Universität Bochum wäre ohne das besondere Engagement des Kooperationspartners IG Metall und ohne eine finanzielle Unterstützung der Hans-Böckler-Stiftung zweifellos nicht möglich gewesen.

Die Institutionalisierung arbeitsorientierter Forschung, Lehre und Weiterbildung hat das Profil der Ruhr-Universität Bochum in den letzten 30 Jahren wesentlich mitgeprägt (Werthebach 1985). Die vielfältigen Einrichtungen haben sowohl dazu beigetragen, den reformerischen Gründungsauftrag aus den 1960er und 1970er Jahren bis in die heutige Zeit mit viel Leben zu erfüllen als auch ein dichtes regionales Netzwerk von außeruniversitären Forschungs- und Beratungseinrichtungen entstehen lassen, das außerhalb Nordrhein-Westfalens seinesgleichen sucht (Rau 1985).

3. Wissenssoziologischer Kontext der Kooperation zwischen Wissenschaft und Arbeitswelt

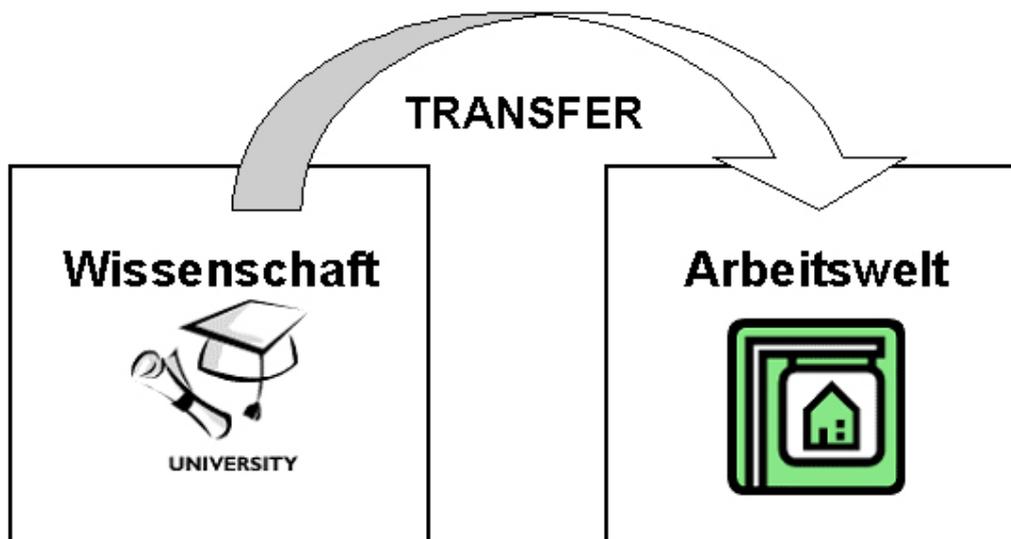
Als eine zentrale universitäre Einrichtung zwischen Wissenschaft und Arbeitswelt hat die Gemeinsame Arbeitsstelle RUB/IGM für den Aufbau einer arbeitsorientierten Forschung, Lehre und Weiterbildung an der Ruhr-Universität Bochum eine nicht unerhebliche Rolle eingenommen. Eine zentrale Aufgabe der Arbeitsstelle zielte darauf, den Transfer arbeitsorientierter Forschungsergebnisse in die gewerkschaftliche Praxis durch vielfältige Formen (Ringvorlesungen, Workshops, Gesprächskreise) und Aktivitäten (Forschungskooperationen mit anderen universitären Einrichtungen) zu organisieren, um damit die Kooperation zwischen den verschiedenen Partnern zu fördern. Die Kooperationspraxis hat allerdings verdeutlicht: Die Transformation von Wissen in gesellschaftliche Innovationen bleibt ein komplexer sozialer Prozess. In den Anfängen der Gemeinsamen Arbeitsstelle war das Verhältnis von Wissenschaft und Arbeitswelt noch stark in die kontroverse Auseinandersetzung zur gesellschaftspolitischen Verantwortung der Wissenschaft der 1970er Jahre eingebettet. Dem Kooperationsvertrag lagen zwei implizite Grundannahmen zugrunde:

1. Die erste Annahme zielt auf die Überwindung des Gegensatzes von Wissenschaft und Arbeitswelt. Die Produktion wissenschaftlicher Erkenntnisse erfolgt demzufolge mittels wertneutraler Methoden an den Hochschulen. Die Suche nach wahrhaftigen Problemlösungen erfolgt zuallererst durch die Rationalität wissenschaftlicher Methoden. Die Erzeugung wissenschaftlicher Erkenntnisse hat deshalb in sozialer Distanz zur übrigen Gesellschaft stattzufinden, in ihren eigenen Institutionen, die sich selbst – ohne Einflussnahme von außen – nach eigenen Regeln steuern. Mit den Ergebnissen sollte die Rationalität in anderen gesellschaftlichen Teilsystemen – z. B. in der Wirtschaft und

Arbeitswelt – gesteigert werden. Insbesondere Wissenschaft und Arbeitswelt unterliegen somit unterschiedlichen Logiken und Wissensbeständen (wissenschaftliche Erkenntnisse vs. praktisches Erfahrungswissen); sie bewegen sich auf verschiedenen hierarchischen Ebenen und sind somit in ihren Handlungsvollzügen nicht integrierbar.

2. Die zweite Annahme basierte auf einem linearen Transferverständnis von wissenschaftlichem Wissen in andere gesellschaftliche Teilbereiche. Der Transfer wissenschaftlicher Erkenntnisse in die Arbeitswelt durchläuft idealtypisch nacheinander mehrere Phasen: Die Grundlagenforschung an der Hochschule bringt zunächst neue wissenschaftliche Erkenntnisse hervor; es folgt die angewandte Forschung, die das neue Wissen auf bestimmte Anwendungsbereiche ausrichtet. Auf dieser Grundlage folgt die Entwicklung von konkreten Anwendungsbeispielen (best practices), die dann in die Phase einer generalisierten Anwendung übergehen.

Abb.1 Modell Wissenstransfer



Nach diesem traditionellen Modell (Abb.1) wurde Wissenstransfer als eine einfache Transformation von Forschungsergebnissen in die gesellschaftliche Praxis verstanden. Die Gegenüberstellung von Wissenschaft und Praxis sowie der einfache Transfer von Wissen haben sich allerdings während der 30-jährigen Kooperation zwischen Hochschule und Gewerkschaft auf vielfältige Weise in der Praxis ausdifferenziert.

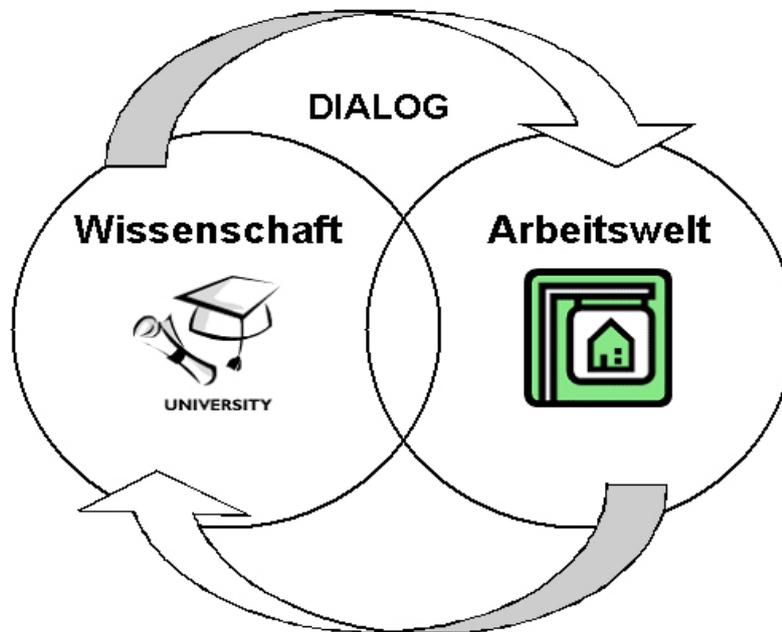
Bereits Ende der 70er Jahre begann eine breite soziologische Debatte im sogenannten „Bielefelder Projekt“ um die theoretische Bestimmung und praktische Organisation der Kooperation von Wissenschaft und Gewerkschaft (Katterle/Krahn 1980 und 1981). Diese Autoren haben derzeit wichtige konzeptionelle Arbeiten geleistet, um die Kooperationsarbeit theoretisch und praktisch zu begleiten. Das einfache Modell Wissenstransfer von der Wissenschaft in die gesellschaftliche Praxis und die Annahme einer Hierarchie zwischen wissenschaftlichem, in der Hochschule erworbenem Wissen und praktischem Erfahrungswissen in den Unternehmen war bereits aus damaliger Sicht wenig zielführend (Frerichs/Krahn 1985, S. 66). Denn fruchtbare Kooperation kam nur in den Fällen zustande, in denen zwischen den unterschiedlichen Handlungssystemen Universität und Gewerkschaft gegenseitige Rückkoppelungs- und Lernprozesse installiert werden konnten. Frerichs und Krahn arbeiteten heraus, dass gegenseitige Lernprozesse gelingen, wenn damit sowohl für die Wissenschaft eine Erweiterung ihres Erkenntnishorizontes verbunden ist als auch für die Gewerkschaften Räume geschaffen werden, um ihre eigene Praxis zu reflektieren (ebd.).

Damit stellt sich die Produktion wissenschaftlicher Ergebnisse und ihr Übergang zur praktischen Anwendung keinesfalls als linearer, sondern vielmehr als ein komplexer sozialer, von divergierenden Interessen geleiteter Prozess dar (Hack 1998; Bender 2005). Wissenschaftliche Erkenntnisse und entsprechende soziale bzw. technische Problemlösungen werden nicht einfach in andere soziale Kontexte transferiert, sondern vielmehr mit den Akteuren aus anderen sozialen Kontexten und ihrem spezifischen Erfahrungswissen entwickelt und hinsichtlich ihrer Relevanz je nach Handlungskontext bewertet. Reflexivität als Rückbezug der jeweils eigenen Erfahrungen, Erkenntnisse und Interessen durchdringt zunehmend alle Bereiche der Wirtschaft und Arbeitswelt (Giddens 1984; Pries 1991). Reflexivität bedeutet in diesem Zusammenhang, den sozialen Kontext der Forschungsarbeit und ihre Rückwirkungen auf eben diesen Kontext in den gesamten Forschungsprozess kontinuierlich mit einzubeziehen. Mit dieser Entwicklung wird die institutionelle Trennung von Produktion und Verwendung wissenschaftlichen Wissens durch die gesellschaftliche Praxis modifiziert. Die Ergebnisse der Wissensproduktion sind Gegenstand jeweils spezifischer sozialer Interpretationen und Aushandlungen. Die Produktion wissenschaftlicher Erkenntnisse ist eingebettet in netzwerkartig organisierte soziale Prozesse, die sich nicht mehr allein auf die Hochschulen konzentrieren. Dieser komplexe Prozess von Herstellung, Interpretation und Anwendung wissenschaftlicher Ergebnisse vollzieht sich nicht linear,

sondern durch selbstrückbezügliche Schleifen, in denen sich Forschung und Anwendung stets gegenseitig herausfordern, entsprechend anpassen und gemeinsam weiterentwickeln (societal constructivism) (Bender 2005).

In Abkehr von der Annahme eines einfachen Transformationsprozesses von Wissen in die Arbeitswelt der Industriegesellschaft hat sich in der Soziologie vor dem Hintergrund der sich herausbildenden Wissensgesellschaft die Annahme eines vielschichtigen sozialen Transformationsprozesses von Wissen durchgesetzt (Hirsch-Kreinsen 2005). Dieser Transformationsprozess gestaltet sich im Rahmen offener und verborgener Prozesse der Wahrnehmung und Interpretation sowohl des Produktionsprozesses von Wissen als auch der wissenschaftlichen Ergebnisse. Anstelle der Annahme einer Dichotomie von Forschung und Praxis tritt zunehmend die einer dialogisch-reflexiv angelegten Dualität von Forschung und Praxis als kooperatives Wissensmanagement (Färber u.a. 2003). Kooperatives Wissensmanagement kennzeichnet demnach eine kontinuierliche Zusammenarbeit von Wissenschaftlern und Experten aus Wirtschaft und Arbeitswelt, die in einem reflexiv angelegten Prozess neue Erkenntnisse im Dialog erzeugen. Auch Arbeitnehmer und ihre Interessenvertretungen werden somit nicht mehr länger nur als Objekte der Wissenschaft betrachtet, sondern vielmehr als Träger von spezifischem Erfahrungswissen sowohl in die Produktion als auch bei Interpretation neuer wissenschaftlicher Erkenntnisse miteinbezogen (ebd.). Die Rückkoppelung von Forschungsergebnissen mit Akteuren aus der Praxis erfolgt durch die kooperative Entwicklung der Fragestellung einer Untersuchung bis zur Umsetzung der Erkenntnisse in praktische Anwendungen nicht erst am Ende des Prozesses bei ihrer Verifizierung, sondern als integrierter Bestandteil der gesamten Forschungsarbeit (Bender 2005). Schließlich verlagert sich das strukturelle Transferproblem zwischen Wissenschaft und Arbeitswelt in den Forschungsprozess hinein und löst sich durch einen kritischen Dialog zwischen Wissenschaft und Arbeitswelt auf.

Abb.2 Dialogmodell



Strukturelle Grundlage dieser aktuellen wissenssoziologischen Debatte sind die paradigmatischen Veränderungen in der gesellschaftlichen und betrieblichen Organisation von Erwerbsarbeit, die seit Mitte der 1980er Jahre des letzten Jahrhunderts durch tief greifende technologische, organisatorische und lohnpolitische Flexibilisierungsprozesse in den industriellen Leitsektoren der westlichen Industriegesellschaften gekennzeichnet sind.

1. Die technologische Flexibilisierung zielt auf die schnelle Anpassungsfähigkeit der Produktionsstrukturen an veränderte, globale Markt- und Wettbewerbsbedingungen durch die Möglichkeiten technischer Rationalisierung. Dabei handelt es sich vornehmlich um die Kombination von traditionellen Formen der Massenproduktion mit neuartigen, computergestützten Werkzeugen, um beim Übergang von Produzenten- zu Käufermärkten flexibel auf Kundenbedürfnisse mit differenzierten Angeboten bei entsprechenden Produktionseinheiten reagieren zu können. Der Trend zu einer

kundenbezogenen Produkt- und Dienstleistungserstellung beschreibt, dass der Transfer des Wissens von Kundenpräferenzen mit gravierenden Veränderungen in der Produktions- und Arbeitsorganisation verbunden ist.

2. Ergänzt wird deshalb die technologische Flexibilisierung durch eine organisatorische Flexibilisierung, nämlich durch die Modifizierung organisatorischer Barrieren hierarchischer, arbeitsteiliger Koordinierung des Arbeits- und Produktionsprozesses. Der auf Wissen basierende flexible Einsatz von Arbeitskraft zwischen wechselnden Aufgabenbereichen innerhalb von integrierten Arbeitsteams löst die bislang vorherrschende Form der hierarchischen Arbeitsteilung von Planung und Ausführung (Taylorismus) und die damit verbundenen polarisierten Qualifikationsstrukturen ab. Mit der Reintegration von Wissen in den Arbeitsprozess bilden sich verstärkt Formen strukturinnovativer Arbeitsorganisation mit direkter Beteiligung der Beschäftigten bei vermehrt diskursiver Koordinierung von wissensintensiven Entscheidungsprozessen heraus (Stichwort: Konzepte Innovativer Arbeitspolitik). Somit wird Wissen nun wesentlich im Prozess der Arbeit selbst erworben. Es entwickelt sich dabei als unternehmensspezifisches Erfahrungswissen, das die Mitarbeiter in der Auseinandersetzung mit wechselnden Aufgaben im Dialog mit anderen Mitarbeitern generieren.

3. Beschleunigt wird dieser organisatorische Flexibilisierungsprozess durch die sukzessive Modifizierung der Lohn- und Leistungs politik. Diese zielt auf die Flexibilisierung der Beschäftigungsbedingungen in Bezug auf die zeitliche Verfügung über die Mitarbeiter und auf die Entlohnung von Arbeitskräften mit dem Ziel einer höheren Elastizität bei den relativen Arbeitskosten. Im Ergebnis wird die Anpassung der Lohngestaltung an die einzelwirtschaftlichen Rentabilitätsbedingungen der jeweiligen Unternehmen angestrebt und provoziert damit eine Zurückdrängung überbetrieblicher, d.h. tarifpolitischer Regelungen in der Leistungs politik der Unternehmen. Somit verlangt dieser komplexe Prozess der Flexibilisierung, in dem Technikeinsatz, Arbeitsorganisation, Arbeitszeit und Entgelt zunehmend auf der Ebene des Betriebes zwischen Management, Betriebsrat und Beschäftigten ausgehandelt werden, von den beteiligten Akteuren nicht nur ein gesteigertes fachliches, sondern auch ein soziales

(Methoden-) Wissen, um diese komplexen Gestaltungsaufgaben im Unternehmen nachhaltig übernehmen zu können (Wannöffel 2002). Das dabei erzeugte Wissen ist eng mit den Erfahrungen über seine Umsetzbarkeit mit vorhandenen Mitarbeiterressourcen verbunden. Derartige wissensintensive Gestaltungsprozesse sind deshalb auf die intensive Beteiligung von Mitarbeitern und ihren Interessenvertretern angewiesen, keinesfalls jedoch gegen die Mitarbeiter und ihre Interessenvertreter durch hierarchische Anordnung nachhaltig durchsetzbar.

Empirische Untersuchungen weisen darauf hin, dass sich ohne eine Reziprozität von Mitarbeiterwissen und Einsatzbereitschaft für die Entwicklung betrieblicher Innovationsstrategien einerseits und einer kontinuierlichen Verbesserung der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen andererseits keine dauerhafte Prozessoptimierung unter aktiver Beteiligung der Mitarbeiter vollzieht (Kuhlmann u. a. 2004; Moldaschl 2005; Wannöffel/Abel 2005). Das Fraunhofer-Institut geht davon aus, dass durch eine effektive Organisation der Ressource Wissen Erhöhungen der Produktivität um ca. 30 Prozent erwartet werden können (Fraunhofer IAO 2001). Entscheidend wird dabei die Fähigkeit sein, die an verschiedenen Orten vorhandenen Wissensbestände in Bezug auf Märkte, Produkte, Produktionssysteme und schließlich Menschen zusammen zu bringen und global als Ressourcen zu mobilisieren (Pries 2005). Die Organisation des kontinuierlichen Austausches unterschiedlicher Wissensformen und -bestände zwischen Hochschule, Wirtschaft und Arbeitswelt wird so zur wichtigen Voraussetzung des gesellschaftlichen Modernisierungsprozesses unter den Bedingungen eines verschärften globalen Wettbewerbs. Mit dieser Orientierung auf Mitarbeiterwissen und Innovation als Wettbewerbsfaktor verändert sich schließlich auch die Rolle der Wissenschaft in Bezug auf die Arbeitswelt. Die Etablierung wissensintensiver Produktions- und Dienstleistungskonzepte sowie beteiligungsorientierter Reorganisations- und Innovationsstrategien bringt Wissensproduktion und Wissensnutzung in neuer Form in die Arbeits- und Produktionsprozesse zurück. Heutige Erwerbsarbeit ist in ihren Handlungsvollzügen zukünftig ohne eine spezifische Wissensbasierung undenkbar geworden.

Reflektiert man diese paradigmatischen Veränderungsprozesse in der Produktions- und Arbeitsorganisation in den industriellen Leitsektoren, gilt es zukünftig intermediäre Strukturen auch zwischen Wissenschaft und Arbeitswelt aufzubauen, die es

ermöglichen, wissenschaftliches und praktisches Erfahrungswissen zu integrieren und in sowohl technische als auch soziale Innovationen zu transferieren. Sind intermediäre Anwenderzentren zwischen Hochschule und Wirtschaft schon längst ein fester Bestandteil einer modernen Wissenschaftslandschaft (Fraunhofer IAO 2001), hinkt die Institutionalisierung intermediärer Strukturen zwischen Wissenschaft und Arbeitswelt dem allgemeinen Entwicklungstrend hinterher. Bezogen auf die Arbeitswelt stehen intermediäre Einrichtungen vor der Aufgabe, den Austausch von unterschiedlichen Wissensbeständen im Dialog zwischen den unterschiedlichen Partnern der Arbeitswelt zu organisieren und in überbetrieblichen Kooperationen mit anderen Wissensproduzenten, wie Unternehmen und Gewerkschaften, zu transferieren. Im Vordergrund steht dabei jedoch nicht nur die gemeinsame Auswahl von inhaltlichen Arbeitsschwerpunkten der Kooperation, sondern vor allem auch die Entwicklung von Methoden des kooperativen Wissensmanagements, das darauf abzielt, die strukturelle Transferproblematik, die das vermeintlich hierarchische Verhältnis von Wissenschaft und Arbeitswelt seit Jahrzehnten belastete, durch ihre Integration in einen kooperativen Wissensproduktionsprozess zu lösen.

4. Die Reorganisation der Gemeinsamen Arbeitsstelle RUB/IGM: Vom Transfer zum Dialog

Die Überwindung des Gegensatzes zwischen Wissenschaft und Arbeitswelt einerseits und die Herstellung gemeinsamer Lernprozesse zwischen Vertretern unterschiedlicher Wissensbestände andererseits gestaltet sich als ein komplexer Prozess der Neuausrichtung der Kooperation zwischen der Ruhr-Universität Bochum und der IG Metall.

Die dem Kooperationsvertrag zugrunde liegenden Institutionen, das paritätisch besetzte Kuratorium und der Arbeitsausschuss der Gemeinsamen Arbeitsstelle RUB/IGM, leiteten ab 2000 einen kontinuierlichen Anpassungsprozess an die veränderten Anforderungen der Kooperation zwischen Wissenschaft und Arbeitswelt ein. Um dieses Ziel zu erreichen, werden offene Diskussionsforen (Ratschlag) veranstaltet, an denen jeweils Vertreter der Universität, der Gewerkschaft und regionale Kooperationspartner aus Forschungsinstituten, Unternehmen und Verbänden teilnehmen. Im Dialog wurden die Ziele und Interessen der Kooperationspartner formuliert, Aufgaben und inhaltliche

Anforderungen beschrieben und schließlich Zukunftsperspektiven der Kooperation Hochschule und Gewerkschaft expliziert. Voraussetzung für eine Weiterentwicklung der Kooperation unter veränderten Rahmenbedingungen war in erster Linie die gegenseitige Wertschätzung der verschiedenen Wissensbestände aus Wissenschaft und Arbeitswelt. So beabsichtigt die Universität sich noch stärker in arbeitsorientierter Forschung, Aus- und Weiterbildung zu profilieren. Ein wesentliches Ergebnis ist in diesem Zusammenhang die Bestellung eines Rektoratsbeauftragten für die Gemeinsame Arbeitsstelle, die sich seit 2002 in der Kooperation der Arbeitsstelle mit dem Lehrstuhl Organisationssoziologie und Mitbestimmungsforschung (Prof. Dr. Ludger Pries) niederschlägt. Die wissenschaftliche Profilschärfung kann sich in der Unterstützung bei der Bildung von Kompetenz-Zentren, z.B. zur Automobilwirtschaft, zur Transnationalisierung der Industriellen Beziehungen und zur Gesundheitswirtschaft niederschlagen. Auf den Diskussionsforen formulierte die IG Metall die Erwartung, durch die verstärkte wissenschaftliche Bearbeitung arbeitsorientierter Fragestellungen in Forschung und Lehre eine Initiierung von besonderen kooperativen Forschungsprojektstrukturen zu erreichen, um auf diese Weise die arbeitsweltliche Problematik in der inhaltlichen Gestaltung der Forschung und Lehre weiter zu verstärken.

Aus den Ratschlägen resultierten veränderte inhaltliche Anforderungen an die Gemeinsame Arbeitsstelle RUB/IGM. Die intermediäre Einrichtung soll gemeinsame inhaltliche Schwerpunkte zwischen den Kooperationspartnern herausfiltern und Synergieeffekte zwischen Universität und Gewerkschaft fördern. Dabei geht es darum, besondere Forschungsbedarfe zu erkennen, zu erzeugen und kooperative Arbeitskontakte zum Nutzen beider Partner zu entwickeln. Die Gemeinsame Arbeitsstelle soll sich zukünftig durch Alleinstellungsmerkmale (Kernkompetenzen) auszeichnen, wobei spezifische Arbeitsschwerpunkte und Aufgabenbereiche zu definieren sind.

Als Grundlage der Kooperation ist zwischen den Partnern ein Leitbild entwickelt worden, das zukünftig der praktischen Zusammenarbeit eine Orientierung geben soll. Dieses Leitbild beinhaltet sowohl Realität als auch Visionen, die die Partner gemeinsam verwirklichen wollen. Es soll zum Ausdruck bringen, dass die Kooperation als wechselseitiger und gleichberechtigter Dialog zwischen verschiedenen Wissens- und Erfahrungsbeständen aus unterschiedlichen gesellschaftlichen Kontexten stattfindet, der

für beide Partner gleichsam von Nutzen ist. Das Leitbild der Gemeinsamen Arbeitsstelle lautet:

Die Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft (RUB) und Arbeitswelt (IGM) ist durch einen gegenseitigen Wissens- und Erfahrungsaustausch zum beiderseitigen Nutzen nachhaltig gestärkt.

In ihren neu definierten Arbeitsschwerpunkten setzt die Gemeinsame Arbeitsstelle auf die Schnittmenge gemeinsamer Themenfelder und Interessenlagen zwischen der Ruhr-Universität Bochum und der IG Metall. Für die Gemeinsame Arbeitsstelle stehen dabei jene Themenkomplexe im Vordergrund, die für die Gestaltung von Erwerbsarbeit von besonderer Bedeutung sind. Folgende fünf Arbeitsschwerpunkte der Gemeinsamen Arbeitsstelle wurden im Dialog zwischen den Partnern entwickelt und verabredet:

1. Mitbestimmung und Partizipation

Mitbestimmung gilt als ein Schlüssel für den wirtschaftlichen Erfolg der bundesdeutschen Wirtschaft. Die Wissenschaft konnte bislang keinen eindeutigen Beleg dafür finden, dass die Mitbestimmung in Deutschland einen Standortnachteil oder ein Investitionshindernis darstellt (Pries/Wannöffel 2005). Die traditionelle Unternehmensmitbestimmung und betriebliche Mitbestimmung geraten jedoch aufgrund zunehmender Internationalisierung von Produktion und Dienstleistungen und durch neue Organisationsformen der Arbeit mit direkter Mitarbeiterbeteiligung unter vielfältigen Anpassungsdruck. Mitbestimmung als demokratische Teilhabe an der Unternehmensentwicklung ist eine besondere Institution der Industriellen Beziehungen, deren Veränderungsprozesse im Zuge der Prozesse der Markterweiterung und Marktintensivierung kontinuierlich zu analysieren und zu bewerten sind (Pries 2005).

2. Globalisierung und Transnationalisierung

Die Regulierung der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen wird immer mehr durch globale Herausforderungen beeinflusst und durch sich herausbildende Institutionen auf der europäischen Ebene gesteuert. Nationale Systeme der Erwerbsregulierung geraten dadurch zunehmend unter Anpassungsdruck. Die Gemeinsame Arbeitsstelle beschäftigt sich in einem Schwerpunkt mit diesem Wechselverhältnis zwischen globaler Herausforderung und den jeweils spezifischen nationalen, regionalen und lokalen Verarbeitungsweisen.

3. **(Auto-) Mobilität**

Durch die Internationalisierung der Automobilhersteller wurden erhebliche Strukturveränderungen in der Organisation der Wertschöpfungskette eingeleitet, die auch mit einer Verlagerung von Beschäftigung in die neuen EU-Staaten Mittel- und Osteuropas einhergehen. Da jedoch die deutschen Unternehmen langfristig den internationalen Wettbewerb nicht allein über eine "down-sizing"-Strategie niedriger Strukturkosten führen können, sondern nachhaltige technologische wie soziale Innovationsstrategien entwickeln müssen, lautet die dem Arbeitsschwerpunkt zugrunde liegende Kernfrage: Wie muss innovative Arbeitspolitik in der hiesigen Automobilindustrie gestaltet sein, um sowohl die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen als auch humane Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen nachhaltig zu gewährleisten?

4. **Gesundheitswirtschaft**

Die Gesundheitswirtschaft nimmt eine Schlüsselstellung für die Zukunft der Erwerbsarbeit ein. Der soziodemografische Wandel, die veränderten Ansprüche und Bereitschaft der Menschen in Bezug auf private Gesundheitsversorgung und der medizintechnische Fortschritt versprechen einen erhöhten Bedarf an Gesundheitsdienstleistungen und damit auch besondere Beschäftigungspotenziale. Um die Potenziale dieses Wirtschaftsbereiches zu erforschen und zu gestalten, unterstützt die Gemeinsame Arbeitsstelle vielfältige Projektaktivitäten.

5. **Weiterbildung und Weiterbildungsforschung**

Dieser Arbeitsschwerpunkt konzentriert sich auf die Entwicklung und Erprobung von innovativen Lernkonzepten im Bereich weiterbildender Studiengänge und Weiterbildungsmaster. Durch die interdisziplinäre Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Lehrstühlen an der RUB, dem Weiterbildungszentrum an der Ruhr-Universität (WBZ) und der IG Metall (Bildungszentrum Sprockhövel) sollen zukunftsfähige Weiterbildungskonzepte entwickelt und angeboten werden.

Diese fünf inhaltlichen Arbeitsschwerpunkte der Gemeinsamen Arbeitsstelle werden durch fünf operative Aufgabenbereiche realisiert:

1. Initiierung und Begleitung arbeitsorientierter Forschungsprojekte

Während die Lehrstühle der Ruhr-Universität Grundlagenforschung betreiben, zählt zu den Aufgaben der Gemeinsamen Arbeitsstelle arbeitsorientierte Forschungsprojekte zu initiieren. Darüber hinaus entwickelt die Gemeinsame Arbeitsstelle auf der Grundlage von Drittmittelprojekten Kooperationsforschungsprojekte mit Partnern aus der Arbeitswelt.

2. Entwicklung und Bearbeitung anwendungsorientierter Gestaltungsprojekte

In Kooperation mit verschiedenen universitären und außeruniversitären Einrichtungen führt die Gemeinsame Arbeitsstelle anwendungsorientierte Gestaltungsprojekte im Rahmen ihrer Arbeitsschwerpunkte durch. Bei diesen Projekten handelt es sich um Vorhaben, deren laufende Ergebnisse direkt in die Praxis der jeweiligen Kooperationspartner einfließen.

3. Konzipierung und Durchführung von Weiterbildungsmodulen

Im Kontext des Arbeitsschwerpunktes Weiterbildung/Weiterbildungsforschung konzipiert die Gemeinsame Arbeitsstelle mit ausgewählten Lehrstühlen und dem Weiterbildungszentrum an der Ruhr-Universität sowie der IG Metall (Bildungszentrum Sprockhövel) weiterbildende Studiengänge für Nichthochschulangehörige und führt sie zusammen mit den Kooperationspartnern durch.

4. Universitäre Lehre

Ihrem Bildungsauftrag wird die Gemeinsame Arbeitsstelle in zweierlei Weise gerecht. Zum einen werden Lehrveranstaltungen zu ihren Arbeitsschwerpunkten sowohl durch die Mitarbeiter der Arbeitsstelle als auch durch externe Lehrbeauftragte an der Fakultät für Sozialwissenschaft angeboten. In Kooperation mit dem Lehrstuhl Organisationssoziologie und Mitbestimmungsforschung liegt ein Schwerpunkt dieses Aufgabenbereichs in der Internationalisierung der Lehre durch Gastprofessuren, Stipendienprogramme und in der Entwicklung von internationalen Studiengängen.

5. Transfer- und Diskussionsveranstaltungen

Transfer- und Diskussionsveranstaltungen bilden ein Kernstück des Austausches von Wissenschaft und Arbeitswelt. Die Gemeinsame Arbeitsstelle greift aktuelle arbeitsweltliche Fragestellungen auf, beteiligt sich an wissenschaftlichen Tagungen und führt Diskussionsveranstaltungen durch.

Dieses Zusammenspiel von inhaltlichen Arbeitsschwerpunkten und operativen Aufgabenbereichen wird durch ein kooperatives Wissensmanagementsystem gesteuert. Das sogenannte **Zielorientierte Partizipative Projektmanagement (ZAP)** hat den Zweck, die vielfältige Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Partnern jederzeit transparent und nachvollziehbar zu gestalten und den laufenden Kooperationsprozess zu steuern.

Abb. 3: Zielorientiertes Partizipatives Projektmanagement 2005

LEITBILD	Die Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft (RUB) und Arbeitswelt (IGM) ist durch einen gegenseitigen Wissens- und Erfahrungsaustausch zum beiderseitigen Nutzen nachhaltig gestärkt				
Jahresplanung 2005					
Arbeits-schwerpunkte	Mitbestimmung und Partizipation	Globalisierung und Transnationalisierung	Automobilität	Gesundheitswirtschaft	Weiterbildung/ Weiterbildungsforschung
Aufgaben-bereiche					
Forschung		Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen in grenzüberschreitenden Wertschöpfungsketten deutscher kleiner und mittlerer Unternehmen		Gesundheitswirtschaft als Beschäftigungsmotor? Pflege der Zukunft/ Zukunft der Pflege	
Gestaltung	Umsetzung des Entgeltrahmenabkommens (ERA) für die Metall- und Elektroindustrie in NRW	EU-Rahmenrichtlinie Dienstleistung im Binnenmarkt Monitoring/Verification von "International Framework Agreements (IFA)" in deutschen Unternehmen in Mexiko und in der Türkei			
Weiterbildung	Weiterbildungsstudium für Hans Böckler Stiftung – Promotionsstipendiaten "Organisationsorientierte Schlüsselqualifikationen"		Seminare für Manager und Betriebsräte von Opel Bochum		Evaluierung und Neukonzipierung des Weiterbildungsstudiums für HBS – Promotionsstipendiaten
Universitäre Lehre	Beteiligungsmodelle in der Alten und Neuen Wirtschaft Lohn und Leistung (era)	Einbettung und Regulierung internationaler Wirtschaftsunternehmen La Organización global del trabajo -Universidad de Oviedo Transnationalisation of Migration and Labour Regulation?		Gesundheitswirtschaft: Arbeitspolitische Umbrüche in einer Wachstumsbranche	Initiative für die Einrichtung eines Moduls "Management von Technik-Arbeit-Organisation" in den ingenieur- und naturwissenschaftlichen Fachbereichen an der RUB
Transfer	Initiative des IGM Bezirks NRW. Besser statt billiger Jubiläumsfeier: 30 Jahre RUB/IGM		Mitarbeit bei der Planung und Durchführung eines zweitägigen Auto-Kongresses 31.05./01.06.2005		

Ausgehend von der Übersicht des laufenden Projektmanagements für das Jahr 2005 sollen schließlich anhand von fünf laufenden bzw. kürzlich abgeschlossenen

kooperativen Forschungs- und Gestaltungsprojekten erste Ergebnisse des eingeleiteten dialogorientierten, reflexiven Arbeitsprozesses an der Gemeinsamen Arbeitsstelle dargestellt werden:

1. Initiierung und Begleitung arbeitsorientierter Forschungsprojekte

Arbeitsschwerpunkt: Globalisierung und Transnationalisierung

Zusammen mit der Abteilung Wirtschaft der IG Metall (Ressort Holz und Kunststoff sowie Textil und Bekleidung) und dem Institut für Wirtschafts- und Sozialforschung in Chemnitz (WISOC) ist vor dem Hintergrund weitreichender Verlagerungstendenzen von Betriebsstätten aus Deutschland nach Ost- bzw. Südosteuropa ein kooperatives Forschungsprojekt entwickelt worden, das sich mit den Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen in grenzüberschreitenden Wertschöpfungsketten deutscher kleiner und mittlerer Unternehmen in Polen, Tschechien und Rumänien beschäftigt. Ziel des Projekts ist es, danach zu fragen, wie sich die Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen in den KMU der betreffenden Branchen in den jeweiligen Ländern darstellen und welche Auswirkungen auf die Tarifstandards bei hiesigen Unternehmen zu erwarten sind.

Dabei beschäftigt sich dieses – zwischen verschiedenen Akteuren aus Hochschule und Gewerkschaft entwickelte – Forschungsprojekt mit einer besonderen Problemstellung, da seit Jahren gerade nicht nur Großunternehmen, sondern auch deutsche KMU die mittel-/osteuropäischen Länder zur Realisierung arbeitsintensiver Teilprozesse nutzen. Bisher vorliegende, wenn auch lückenhafte empirische Befunde legen die Vermutung nahe, dass die Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen in kleineren mittel-/osteuropäischen Unternehmen, darunter auch solchen, die mit deutschen Partnern kooperieren, oft problematisch sind. Die empirische Basis des Projektes wird durch eine Kombination von länderspezifischen Branchenanalysen und insgesamt 12 Fallstudien von Kooperationsprojekten gebildet. Im Rahmen der betrieblichen Fallstudien werden sowohl in den deutschen KMU als auch in ihren mittel-/osteuropäischen Partnerfirmen problemzentrierte Interviews mit der Unternehmensleitung und, soweit vorhanden, mit Vertretern der Belegschaft geführt. Die länderspezifischen Branchenanalysen basieren neben der Auswertung bereits vorliegender Studien vor allem auf Experteninterviews mit Vertretern von Gewerkschaften, Wirtschaftsverbänden, Kammern, staatlichen Stellen

und NGOs. Das Projekt läuft vom 01.01.2005 bis 31.10.2006 und wird von der Hans-Böckler-Stiftung gefördert.

2. Entwicklung und Bearbeitung anwendungsorientierter Gestaltungsprojekte Arbeitsschwerpunkt: Globalisierung und Transnationalisierung

Die Gemeinsame Arbeitsstelle initiierte ein Projekt zur „EU-Rahmenrichtlinie: Dienstleistungen im Binnenmarkt“. Diese rechts- und sozialwissenschaftliche Analyse im Hinblick auf die Metall- und Elektroindustrie sowie baunahe Handwerksegmente der Branchen Metall, Elektro, Holz und Kunststoff wurde in enger Kooperation mit der Abteilung Wirtschaft (Ressort KMU) und der Anwaltskanzlei Schneider & Schwegler in Düsseldorf durchgeführt.

Die zentrale Problemstellung war, dass das dem EU-Dienstleistungsrichtlinienentwurf vom Januar 2004 zugrunde liegende Herkunftslandsprinzip gravierende Auswirkungen auf die Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen auch der Branchen Metall, Elektro, Holz und Kunststoff hätte. Zusammen mit Experten aus der IG Metall und Arbeitsrechtlern sind sowohl die Fragestellungen im Dialog entwickelt als die Ergebnisse erarbeitet worden:

1. Rechtliche Beurteilung der EU-Dienstleistungsrichtlinie, in welcher Art und Weise die Branchen Metall, Elektro, Holz und Kunststoff und insbesondere deren Handwerkssegmente durch die beabsichtigte RL betroffen sind;
2. Auswirkungen der Richtlinie auf die Regelungen zu den Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen, die Arbeitnehmerrechte und Möglichkeiten der Interessenvertretung.

Das Projekt lief von September 2004 bis März 2005 und wurde von der Hans-Böckler-Stiftung gefördert worden.

3. Konzipierung und Durchführung von Weiterbildungsmodulen Arbeitsschwerpunkt: Mitbestimmung und Partizipation

Die beiden letzten Dekaden sind unter den Bedingungen zunehmender wirtschaftlicher Globalisierung durch einen stetigen Wandel der Organisationsstrukturen von Unternehmen und Verwaltungen gekennzeichnet. Insbesondere die

Handlungsanforderungen an die jeweiligen Akteure zur Gestaltung der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen und Verwaltungen werden in vielfältiger Weise neu definiert. In der Mehrheit der Unternehmen und Verwaltungen bestehen intensive Bemühungen des Managements, gesamte Belegschaften aktiv in die Reorganisation ihrer Unternehmen und Verwaltungsorganisationen durch die Aktivierung interner Markt- bzw. Anreizmechanismen einzubinden. Eine zukünftige Hauptaufgabe des beteiligungsorientierten Managements besteht darin, Management, Betriebsrat und Mitarbeiter fachlich, methodisch und sozial dahingehend zu qualifizieren, die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen und Verwaltungen nachhaltig gestalten zu können.

Vor diesem Hintergrund wurde in Kooperation mit dem Referat Promotionsförderung der Hans-Böckler-Stiftung (HBS) und dem Weiterbildungszentrum der Ruhr-Universität (WBZ) das Weiterbildende Studium "Prozessmanagement: Organisationsorientierte Schlüsselqualifikationen" entwickelt. Speziell für HBS-Promotionsstipendiaten zielt es darauf ab, beteiligungsorientiertes Managementwissen über Konzepte und Gestaltung der Führung von Unternehmen und Verwaltungen zu vermitteln und darüber hinaus in Praxismodulen die Möglichkeit zum Training partizipationsorientierter Entscheidungsfindung zu bieten. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sollen somit durch eine promotionsbegleitende, wissenschaftliche Weiterbildung in die Lage versetzt werden, Geschäftsprozesse in Unternehmen und Verwaltung durch Interaktion zwischen Akteuren, Organisation und Umwelt sowie durch das Zusammenwirken von Unternehmensleitung und Betriebs- oder Personalräten aktiv zu gestalten. Das Weiterbildungsstudium begann erstmalig im Sommersemester 2004 und endete mit dem Wintersemester 2004/05. Es wird im Sommersemester 2006 fortgesetzt.

4. Universitäre Lehre

Arbeitsschwerpunkt: Mitbestimmung und Partizipation

Das zweisemestrige Vertiefungsseminar „Beteiligungsmodelle in der Alten und Neuen Wirtschaft“ fand im WS 2004/05 und SS 2005 im Rahmen der Kooperation zwischen der Ruhr-Universität Bochum und der Industriegewerkschaft Metall an der Fakultät für Sozialwissenschaft statt. Die Dozenten, Professoren der Universität und externe Lehrbeauftragte (Arbeitsrechtler), kommen aus unterschiedlichen Fachdisziplinen, so

dass das Seminarthema zu Mitbestimmungsfragen interdisziplinär bearbeitet wurde. In den Semesterferien und im zweiten Semester erfolgte die Bearbeitung eines empirischen Projekts in ausgewählten Unternehmen, welches alle Teilnehmer/innen selbständig durchzuführen hatten.

5. Transfer- und Diskussionsveranstaltungen

Arbeitsschwerpunkt: (Auto-) Mobilität

Kritische Stimmen aus den Bereichen Wissenschaft, Politik und Praxis räumen der Automobilproduktion in Europa, speziell in Westeuropa, keine großen Zukunftschancen ein. Ähnlich düstere Prognosen gab es auch schon zu Beginn der 1990 Jahre, doch entgegen dieser Vorhersage konnten sich namhafte europäische Automobilunternehmen sowie Unternehmen mit europäischem Stammsitz und leistungsfähige mittelständische Zulieferunternehmen sehr erfolgreich am Markt behaupten. Für diese Erfolge sind auch "weiche" Faktoren verantwortlich wie dauerhafte und vertrauensbasierte Kooperationsbeziehungen zwischen Unternehmen, konsensorientierte Unternehmenskulturen, Verlässlichkeit und Qualität regionaler Infrastrukturen. Die Problemstellungen wurden auf dem 2. Automobilkongress der Ruhr-Universität im Rahmen von Plenarveranstaltungen vertieft und in parallelen Arbeitsgruppen diskutiert, so dass die Möglichkeit des direkten Informationsaustausches zwischen Forschung und Praxis gefördert wurde. Die Gemeinsame Arbeitsstelle unterstützte sowohl organisatorisch als auch inhaltlich die Durchführung des zweiten Automobilkongresses, der 2005 federführend vom Lehrstuhl für Organisationssoziologie und Mitbestimmungsforschung an der Ruhr-Universität Bochum organisiert wurde.

Die - aus der Fülle der Aktivitäten hier nur beispielhaft ausgewählten - Forschungs- und Gestaltungsprojekte, Weiterbildungs-, Lehr- und Transferveranstaltungen des Jahres 2005 sollten die seit Ende der 1990er Jahre eingeleiteten Reorganisationsbemühungen in der Gemeinsamen Arbeitsstelle unterstreichen. Der Reorganisationsprozess basiert auf einem kooperativen Wissensmanagementsystem und einem offenen Dialog zwischen den Vertretern der Universität und der Gewerkschaft sowie Partnern aus dem Netzwerk arbeitsorientierter Forschungs- und Beratungseinrichtungen. Theoretisch-konzeptionell eingebunden ist dieser Prozess in die lange wissenssoziologische Debatte

um eine notwendige Verknüpfung unterschiedlicher Wissensbestände aus der Hochschule und der Arbeitswelt, um technologische und soziale Innovationen effektiv in die gesellschaftliche Praxis zu transferieren (Frerichs/Krahn 1985; Bender 2005; Pries 2005). Die Erfahrungen aus der Reorganisationspraxis haben gezeigt, dass diese Integration umso erfolgreicher gelingen kann, wenn in der Kooperation zwischen Hochschule und Gewerkschaft Abstand von einem einseitigen Transfergedanken genommen und ein offener, gleichberechtigter Dialog zwischen den Partnern durch eine kooperative Forschungspraxis realisiert wird, die schließlich die Transferproblematik in den Forschungs- und Arbeitsprozess integriert (Färber u.a., 2003).

6. Ausblick

Der industrielle Strukturwandel im Ruhrgebiet und die Reformen im Bildungswesen haben insofern wenig Wirkungen gezeigt, als dass sich der Anteil traditioneller Arbeitnehmerhaushalte im regionalen Umfeld in den letzten 30 Jahren nicht signifikant reduziert hat. Im Gegenteil, ihr Anteil hat sich sogar durch die Migration ausländischer Arbeitnehmer im Vergleich zu anderen Universitäten deutlich erhöht. Somit gilt das erste Ziel des Kooperationsvertrages – nämlich die Förderung von Studierenden aus diesen bildungsfernen Schichten – zukünftig noch mehr als vor 30 Jahren. Die Ruhr-Universität hat mit einem besonders hohen Anteil von Studierenden mit Migrationshintergrund aus einem bildungsfernen Umfeld weiterhin einen bedeutsamen Beitrag zur ihrer kulturellen und sozio-ökonomischen Integration zu leisten. Die Kooperation zwischen Universität und Gewerkschaft steht im Aus- und Weiterbildungsbereich deshalb vor großen, gemeinsamen Herausforderungen.

In den letzten Jahren haben sich allerdings die Rahmenbedingungen für die Kooperationsarbeit zwischen Wissenschaft und Arbeitswelt deutlich verändert. Der kontinuierliche Bedeutungsverlust von industrieller Produktion hin zu modernen Informationstechnologien und wissensintensiven Dienstleistungen hat die Grenzen zwischen den Handlungssystemen von Wissenschaft und Arbeitswelt aufgeweicht, weil heutige Erwerbsarbeit in ihren Handlungsvollzügen ohne eine spezifische Wissensbasierung undenkbar geworden ist. Es bildet sich zunehmend ein reflexiver Dialog zwischen Forschung und Praxis heraus, mit dem die Kooperationspartner beabsichtigen, in einem kollektiven Lernprozess handlungsrelevantes Wissen für die

Arbeitswelt zu generieren. Gemeinsame Ratschläge über zukünftige Arbeitsschwerpunkte und Aufgabenbereiche der Kooperation begleiten diesen kooperativen Lernprozess.

Bei der Gestaltung der Kooperationszusammenhänge von Wissenschaft und Arbeitswelt nimmt die Gemeinsame Arbeitsstelle die Funktion einer intermediären Einrichtung ein, die Wissen und Erfahrung zwischen Arbeitswelt und Wissenschaft transformiert. Sie hat die Aufgabe, diese unterschiedlichen Wissensbestände aus der Forschung und Praxis in ein kooperatives Wissensmanagementsystem zusammenzuführen, um gemeinsame inhaltliche Schwerpunkte herauszufiltern. Dabei geht es darum, Forschungs- und Gestaltungsbedarfe zu erkennen, zu erzeugen und kooperative Arbeitskontakte zum Nutzen beider Partner zu entwickeln.

Die klassischen Transferwege von der Wissenschaft in die gesellschaftliche Praxis und die Annahme einer strukturellen Hierarchie zwischen wissenschaftlichem, in der Hochschule erworbenem Wissen und Erfahrungswissen durch wissensintensive und beteiligungsorientierte Reorganisationsprozesse in den Unternehmen haben sich bereits seit über zwei Dekaden in der Kooperationspraxis wiederlegt (Frerichs/Krahn 1985). Vielmehr bilden sich durch die Kooperationsstellen als intermediäre Einrichtungen spezifische Alleinstellungsmerkmale (Kernkompetenzen) heraus. Die Bearbeitung von gemeinsamen Forschungs- und Gestaltungsprojekten zielt darauf ab, die klassische Transferproblematik, die die 30-jährige Kooperation zwischen der Ruhr-Universität Bochum und der IG Metall begleitet hat, zukünftig durch ihre Integration in einen kooperativen Forschungs- und Arbeitsprozess zu lösen.

Literatur

- Bender, Gerd (2005): Technologieentwicklung als Institutionalisierung, in: Zeitschrift für Soziologie (ZfS), Heft 3, S. 170 – 187
- Fraunhofer IAO (2001): Wissenmanagement,
http://www.cm.iao.fraunhofer.de/index_notflash.html
- Giddens, Anthony (1984): The constitution of society, Cambridge
- Färber, Christiane/Kock, Klaus/Mussmann, Frank/Schlosser, Irmtraud (Hrsg) (2003): Kooperation Wissenschaft Arbeitswelt. Geschichte, Theorie und Praxis von Kooperationsstellen, Münster
- Frerichs, Joke/Krahn, Karl (1985): Gewerkschaften und Wissenschaft, in: Boguslowski, Gerd-Uwe/Irrek, Bodo (Hg.): Ohne Utopien kann der Mensch nicht leben, Göttingen, S. 53 - 69
- Hack, Lothar (1998): Technologietransfer und Wissenstransformation. Zur Globalisierung der Forschungsorganisation bei Siemens, Münster
- Hirsch-Kreinsen, Hartmut (2005): Wirtschafts- und Industriosozologie. Grundlagen, Fragestellungen, Themenbereiche, Weinheim und München
- Gemeinsame Arbeitsstelle RUB / IGM (1985): Zwischenbilanz der Zusammenarbeit – 10 Jahre Kooperation, Bochum
- Katterle, Siegfried/Krahn, Karl (Hg.) (1980): Wissenschaft und Arbeitnehmerinteressen, Köln
- Katterle, Siegfried/Krahn, Karl (Hg.) (1981): Arbeitnehmer und Hochschulforschung, Köln
- Moldaschl, Manfred (Hg.) (2005): Immaterielle Ressourcen. Nachhaltigkeit von Unternehmensführung und Arbeit 1, München und Mering
- Negt, Oskar (2005): Wozu noch Gewerkschaften?, Göttingen
- Pries, Ludger (1991): Betrieblicher Wandel in der Risikogesellschaft, Opladen
- Pries, Ludger (2005): Das Scharnier Mitbestimmung, in: Frankfurter Rundschau, 28. 7. 2005, S. 6
- Pries, Ludger/Wannöffel, Manfred (2005): Mitbestimmung und Innovation. Studie im Rahmen des Projektes „Innovative Industrie- und Dienstleistungspolitik“, hrsg. vom DGB Bundesvorstand, Reihe Innovation: Materialien und Argumente (im Erscheinen)
- Rau, Johannes (1985): Bedeutung der Zusammenarbeit zwischen Hochschule und Gewerkschaften aus landespolitischer Sicht, in: Gemeinsame Arbeitsstelle RUB /

IGM (1985): Zwischenbilanz der Zusammenarbeit – 10 Jahre Kooperation, Bochum, S. 9 - 11

RUB (Hg.) (o. J.): Bericht zum Hochschulkonzept 2010 des Ministeriums für Wissenschaft und Forschung des Landes NRW, Bochum

Kuhlmann, Martin/Sperling, Hans Joachim/Balzert, Sonja (2004), Konzepte innovativer Arbeitspolitik. Good-Practice-Beispiele aus dem Maschinenbau, der Automobil-, Elektro- und Chemischen Industrie, Berlin

Wannöffel, Manfred (2002): Professionalisierung der Betriebsratsarbeit? In: FIAB (Hg.): Jahrbuch Arbeit, Bildung, Kultur, Bd. 19/20, S.141-152

Wannöffel, Manfred/Abel, Roland (i.E.): Die Balanced Scorecard in der Praxis. Erfahrungen von Betriebsräten, in: Moldaschl, Manfred (Hg.): Immaterielle Ressourcen. Nachhaltigkeit von Unternehmensführung und Arbeit 3, München und Mering

Werthebach, Erich (1985): Umsetzung der Vereinbarung im Hochschul- und Gewerkschaftsbereich – Kooperationspraxis, in: Gemeinsame Arbeitsstelle RUB / IGM: Zwischenbilanz der Zusammenarbeit – 10 Jahre Kooperation, Bochum, S. 52 - 65

Autorenverzeichnis

Jürgen Peters, IG Metall Vorstand, 1. Vorsitzender

Prof. Dr. Dietmar Petzina em., Mitglied des Kuratoriums der Gem. Arbeitsstelle RUB/IGM

Prof. Dr. Ludger Pries, Rektoratsbeauftragter der Gem. Arbeitsstelle RUB/IGM

Wolf Jürgen Röder, IG Metall Vorstand, Geschäftsführendes Vorstandsmitglied

Prof. Dr.-Ing. Gerhard Wagner, Rektor der Ruhr-Universität Bochum

Dr. Manfred Wannöffel, Geschäftsführender Leiter der Gem. Arbeitsstelle RUB/IGM