

Zur Methodik des Simulacrum Ansatzes im Change Projekt

Inhalt: 1. Ausgangssituation und Hinführung; 2. Vorgehensweise bei der Bildung des Simulacrum; 3. Die Präventionsmatrix; 4. Der Simulacrum Ansatz als soziale Innovation.

1. Ausgangssituation und Hinführung

Die gegenwärtigen Umbruchsprozesse („Change-Prozesse“) innerhalb der Arbeitswelt werden von uns zusammenfassend als „Epochenbruch“ angesehen. Sie führen zu weitreichenden strukturellen Veränderungen für Wissenschaft und Praxis, welche auch die Bestimmung des wissenschaftlichen Gegenstandes „Arbeit“ betreffen. Die Arbeit der Zukunft bedarf in der Konsequenz deshalb neuer (der Zukunft angepasster) Ansätze und Methoden der Arbeitsforschung und -gestaltung, um (gesicherte) arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse (weiter) produzieren zu können. Damit könnte die Gestaltungsrelevanz der Arbeitswissenschaften auch für die neuen Arbeitsformen der Zukunft weiterhin gesichert werden.

Verdeutlichen kann man das bereits an den gegenwärtigen Problemstellungen der psychosozialen Belastungen, die aus Prozessen der Subjektivierung, Flexibilisierung und Entgrenzung der Arbeit hervorgetreten sind. In der deutschen Arbeitssoziologie werden diese als Burnout und Depression gekennzeichnet und als „Leiterkrankungen des subjektivierten Kapitalismus“ (Voß) eingestuft. Deren Analyse wird zukünftig für die Arbeitsforschung eine z.B. um sozialwissenschaftliche und wirtschaftswissenschaftliche Erkenntnisse deutlich erweiterte Bestimmung interdisziplinärer Kooperation unter Beteiligung des Erfahrungswissens der Betroffenen („der Subjekte“) notwendig machen.

Eines der zentralen Probleme interdisziplinärer Kooperation in den Arbeitswissenschaften angesichts dieser Veränderungen besteht dann in der Frage der Einheit des Gegenstandes der Arbeit selbst. Der „Ensemblecharakter der Arbeit“ (Becker-Schmidt) tritt heute angesichts des „Epochenbruchs“ in gesteigerter Art und Weise hervor. Ohne einen gemeinsamen Gegenstand aber ist die Frage, wie interdisziplinäre Kooperation möglich sein soll, nicht zu beantworten. Entsprechend irrelevant werden nach dem bisherigen Standard gewonnene Erkenntnisse zukünftig für arbeitsrechtliche Verallgemeinerungen. Dies gilt uneingeschränkt für alle Teildisziplinen einer einheitlich verstandenen Arbeitswissenschaft, also auch für die gegenwärtig methodisch stark in den Vordergrund gerückte Arbeitspsychologie.

Um dem Dilemma der Repräsentation der Arbeit als Gegenstand zu begegnen, wird von uns das Simulacrum-Modell interdisziplinärer Kooperation vorgeschlagen. *Das Simulacrum ist ein Modell, das Erklärung vor dem Hintergrund der Ermöglichung von Handlungsfähigkeit versteht.* Wesentlich ist diesem Ansatz, dass der Gegenstand nicht als vorgegeben aufgefasst werden muss, sondern in einem Prozess interdisziplinärer Kooperation zuerst konstituiert wird (Kooperations-Kontaktmodell der Interdisziplinarität). Diesen dabei gemeinsam kon-

struierten thematischen Komplex der Beschreibung des Problems und der Möglichkeit der Intervention bezeichnen wir als „das Simulacrum“ (in Anlehnung an N. Cartwright).

Zum Problem der Gestaltung vor dem Hintergrund der unklaren Lage der Interdisziplinarität der Arbeitswissenschaften knüpft dieser Vorschlag an eine laufende arbeitswissenschaftliche Debatte in der Zeitschrift für Arbeitswissenschaften (2011/12: vgl. vor allem die Beiträge von Peter und Voigt) an. Die positive Lösung über ein Kooperations- Kontaktmodell der Interdisziplinarität zu einem Simulacrum Ansatz bis hin zu präventiven Gestaltungsmaßnahmen („Präventionsmatrix“) wird im vorliegenden Projekt entwickelt und erstmals erprobt, und zwar nicht allgemein, sondern am gemeinsamen Fall „psychosoziale Belastungen bei Restrukturierungen/Change-Prozessen“. Es bedarf selbstverständlich weiterer Erprobungen und Diskurse, um schließlich zu zukunftsstauglichen Verallgemeinerung des Ansatzes zu gelangen.

Das Projekt betritt auf diesem Feld in vielfacher Weise Neuland („Laborsituation“). Nicht nur ist der Simulacrum-Ansatz in den Arbeitswissenschaften bisher weder bekannt noch erprobt, auch die Problemstellung „psychosoziale Belastungen“ muss als nicht deckungsgleich mit der bisher vorwiegend diskutierten der „psychischer Belastungen“ oder auch des „Stress“ angesehen werden, wenn auch alle drei Begrifflichkeiten gemeinsame Schnittmengen miteinander haben. Aus diesem Grunde wurde dem Projekt planmäßig ein theoretischer Vorlauf als notwendig eingeräumt, die für weitere Projekte dieses Typs in der Zukunft nicht mehr in gleicher Weise erforderlich sein werden.

2. Vorgehensweise bei der Bildung des Simulacrum

Der niedrige Entwicklungsstand dieses Ansatzes erforderte zunächst umfangreichen Grundlagenarbeit zu Erkenntnissen vor allem außerhalb des bisherigen fachwissenschaftlichen Festlegungen, um hierüber die nötige Offenheit und Kreativität für neue, innovative Lösungen herzustellen. Hierzu wurden zunächst Arbeitspapiere erstellt und in der Projektgruppe diskutiert, darunter z.B. das *Change-Projekt Arbeitspapier Nr. 2: Simulacrum*, aber auch klärende Debatten zu anderen zentralen Kategorien und Fragestellungen. Diese bildeten sich über Grundlagenarbeit auch außerhalb (und unterhalb) der Mainstream-Debatten der einschlägigen Diskurse heraus. Herangezogen wurden philosophische Reflexionen zur Aufklärung z.B. über Gesundheit, Subjekt, Gefühl, Autonomie, um einige immer wieder verwendete Kategorien vorab zu nennen. Erweitert wurde diese Arbeit durch einen vertieften Einbezug außerdeutscher Debatten, exemplarisch vor allem aus Frankreich, aber auch arbeitspolitischer Debatten der Praxis hierzulande.

An die Stelle der Frage, wie die Welt in einer großen vereinheitlichten Theorie repräsentiert werden kann, tritt also die Aufgabe, neue Arten und Weisen handelnder Einwirkung auf die Welt zu ermöglichen. Das Modell ist kein radikal konstruktivistischer Zugang zur Erkenntnis, sondern hält realistisch an einem wenn auch unterschiedlichen Objektbezug der einzelnen Disziplinen fest. Es geht darum, die beiden Dimensionen der Erklärung und Gestaltung des Simulacrum-Konzepts fallbezogen miteinander zu verbinden. Dies kann gelingen, indem man sie unter ein Leitbild stellt und durch regulative Ideen die Auswahl der Problem- und Handlungsfelder anleitet. Das Simulacrum bildet, aufgrund seiner doppelten Struktur, dann gleichermaßen einen Ansatz zur Erklärung und zum Eingriff. Es muss eingebettet sein in eine Leitvorstellung und einen regulativen Zusammenhang, der eine Orientierung ermöglicht.

Denn allein ein Leitbild erlaubt zu definieren, auf welcher Grundlage und in welcher Richtung Handlungsfähigkeit erweitert werden kann und soll.

Die ergänzenden regulativen Ideen galt es vorab zu klären, um schließlich zu einer gewünschten fachwissenschaftlichen Kooperationsstruktur interdisziplinärer Bearbeitung zu gelangen. Im Projekt musste aus vertragstechnischen Gründen statt eines Nacheinander von Grundlagenarbeit dazu und Aufbau der Kooperationsstruktur eine Gleichzeitigkeit hergestellt werden, was generalisierend problematisch ist, da bei einem solchen Vorgehen die Rückholbarkeit der Auswahl nicht mehr im genügenden Umfang gegeben ist. Im vorliegende Fall erwies sich die Gleichzeitigkeit von theoretischer Vorklärung und Auswahl der Kooperationsstruktur letztendlich als unproblematisch. Es ergab sich eine sinnvolle und bedeutungsreiche Kooperation mit einer arbeitssoziologischen, einer betriebssoziologischen, einer arbeitswissenschaftlich-/arbeitspsychologischen sowie einer betriebswirtschaftlichen Einrichtung anwendungsbezogener Forschung.

Das *grundlagentheoretische Szenario* wurde in einem ausführlichen Text (und einer Kurzfassung) dokumentiert. Aus der qualitativen Auswertung in der Forschungsgruppe ergab sich für das Simulacrum eine pyramidale Struktur von Leitbild Care/Sorge an der Spitze, den regulativen Ideen vor allem der (Arbeits-) Autonomie (vgl. *Change-Projekt Arbeitspapier Nr. 3: Autonomie und Gesundheit*) auf mittlerer Ebene sowie der Basisebene von Beschreibungs- und Eingriffsfelder.

Einen dominierenden regulatorischen Zusammenhang bilden für uns vor allem die Dimensionen von Care und Autonomie. Autonomie im Sinne der selbstbestimmten Gestaltungskraft der eigenen Handlungszusammenhänge ist wesentlich mit der Logik der Arbeit eng verbunden, die Leitkategorie „Arbeitsautonomie“ ist also eine wichtige regulative Idee der Zukunft. Hieran schließen die Leitkategorien des Arbeitsvermögens, der Systemtoleranz sowie des Human Resource Management an. Sie strukturieren die Basis- (also Beschreibungs- wie Handlungs-) Felder der psychosozialen Belastungen bei Restrukturierungen. Eine genauere Beschreibung der Ausdifferenzierung in 16 Felder findet sich auf der Plattform www.dofapp.de

Die Formulierung der Simulacrum-Texte erfolgten in der Projektgruppe aufgrund der bisherigen Veröffentlichungen sowie der Expertengespräche und vor allem der aktuellen Auswertungen der Verbundpartner. Sie sind versehen mit Hinweisen auf weiterführende Literatur und erlauben sie eine eigenständige weitere Bearbeitung der jeweiligen Zugangsweise. Im Rahmen des Change Projektes sind die Simulacrum Felder die Grundlage für die spätere Erstellung einer Präventionsmatrix, die die eigentlichen Handlungsprogramme formulieren hilft.

Insofern ermöglicht das Simulacrum, unter dem Leitbild Care, ein anwendungsbezogenes Modell der Erklärung des Problems psychosozialer Belastungen zu entwerfen. In diesem Modell kann der Zusammenhang der Erklärung mit dem aus der Logik der Arbeit selbst entstehenden Wertzusammenhang unter dem Leitbild der Care/Autonomie in eine gestaltungsfähige Einheit gefasst werden kann. Aus dem Modell heraus ist es dann auch möglich, ein entsprechendes Schema (Matrix) des präventiven oder nachsorgenden Eingriffes in den Arbeitszusammenhang zu entwickeln und zu beschreiben.

3. Die Präventionsmatrix

Die Präventionsmatrix Change bildet die Schlussfolgerungen ab, die aus der gestaltungsorientierten Beschreibung des Problemzusammenhanges Restrukturierung/Change und psychosoziale Belastungen folgen. Dabei geht es nicht um eine vollständige, kausale Ableitung aus den Feldern des Szenarios, sondern vielmehr um einen interpretativen Zusammenhang, der in einem interdisziplinären Team im Dialog hergestellt werden. Die Matrix ist in unserem Falle definiert durch die Sozialdimensionen Individuum/Gruppe/System und die Sachdimensionen Analyse/Gestaltung/Verbreitung. Ausgehend von einem mehr oder weniger bereits bekannt Instrument, wie der Gefährdungsanalyse, gilt es zunächst, in diese einen für Change Prozesse notwendigen vorausschauenden Präventionsansatz zu integrieren ((1a) *vorausschauende Gefährdungsbeurteilung*), danach im Rahmen beider Dimensionen Anknüpfungen zu finden, also z.B. in sozialer Richtung zu (1b) *Gesundheitszirkel Change* oder in sachlicher Richtung zu (2a) *Modelle menschengerechter Arbeitsgestaltung* oder (2b) *Herausbildung teilautonomer Arbeitsgruppen*. (vgl. <http://www.das-change-projekt.de/index.php/praeventionsmatrix>)

Diese neuen Felder (1b; 2a; 2b) werden als Folgemaßnahmen der ersten Intervention (1a) angesehen und bilden ihrerseits wieder den Ausgangspunkt für nächste Schritte der Intervention (z.B. 3 b). Eine gesundheits- und persönlichkeitswirksame Maßnahme in der Zeit setzt sich immer aus mindestens drei hintereinandergeschalteter Maßnahmenfelder zusammen, die auch im Misserfolgss Falle (der ausgewählte Pfad funktioniert im konkreten Fall nicht) gegen benachbarte ausgetauscht werden können.

Wichtig ist immer, die Fragen positiv beantworten zu können, wie: Dienen die Handlungen weiterhin dem im Grundlagenszenario herausgearbeiteten Leitbild Care/Sorge? Erfüllen sie für die handelnden Subjekte die Kriterien z.B. der notwendigen Autonomie innerhalb der eigenen, arbeitsorientierten Rationalitätsstrukturen? Tragen sie den notwendigen Lern- und Beteiligungserfordernissen Rechnung, indem sie den innovatorischen Qualifikationen und dem Arbeitsvermögen der Arbeitenden gebührend einbeziehen? Berücksichtigen sie das bestehende Autoritäts- und Machtgefüge im ausreichenden Maße, um zu Neuausrichtung der Vorstellungskraft der Arbeitenden über Sinn und Zweck ihrer Arbeit zu kommen? Setzen sie die neuen Reproduktionsrisiken (after Change) in ein angemessenes Verhältnisse zu den übergreifenden Perspektiven („Fluchtpunkten“) der Arbeitenden?

Man wird in allen Phasen zunächst auf bestehende, bekannte Instrumente zurückzugreifen versuchen, sie weiterentwickeln und anpassen, ggf. auch zu Neuentwicklungen kommen. Klar muss sein, dass es niemals zu standardisierten Instrumentenkästen kommen kann (und darf). Vielmehr handelt es sich bei dem Übertrag der Erkenntnisse des Simulacrums in eine Präventionsmatrix z.B. um einen interpretativen Zusammenhang von WissenschaftlerInnen und PraktikerInnen und Beteiligten/Betroffenen im Dialog, der dann jeweils ausprobiert, korrigiert und weiterentwickelt wird. Komplexe Lernstattkonzepte oder Change Labs bieten hierfür ein breites Spektrum an Erfahrungen, an die man im Rahmen des HR Management anknüpfen kann.

Es sollen hier nicht die einzelnen Schritte wiedergegeben werden, vieles bedarf einfach der erprobenden Entwicklung. Vielmehr seien im nachfolgenden Abschnitt nochmal die wesentlichen „innovativen“ Erkenntnis aufgelistet, die aus der grundlagentheoretischen Betrachtung gewonnen wurden und sowohl handlungsleitend für die Simulacrumbildung, als auch die Herausbildung einer Präventionsmatrix sind. Oft kommt es zunächst erst mal darauf an, vertraute Methoden zu einer neue Einbettung in die ja restrukturierten Verhältnisse zu verhelfen, wobei zukünftig auf punktuelle Interventionen angesichts der Komplexität verzichtet werden

sollten. Diese sind zu oft in der Zeit unwirksam und mit hoher Ambivalenz der Wirkungen. Vielmehr muss von Beginn an in mehreren Schritten gedacht werden, die zum Start zwischen den Beteiligten auch zu vereinbaren sind.

4. Der Simulacrum Ansatz als soziale Innovation

Wir wollen nachfolgend das sozialinnovative Neue unseres Ansatzes in zugespitzten Formulierungen nochmal deutlich machen, verweisen davon unabhängig aber auf die Lang- und Kurzfassung des Grundlagentheoretischen Szenarios sowie auf den Literaturnachweis in der Langfassung, schließlich auf die Beschreibungen der Felder des Simulacrum sowie der Präventionsmatrix. Auch wenn die gegebenen gesellschaftlichen Kräfteverhältnisse eine Totalumstellung in kurzer Zeit nicht als wahrscheinlich erscheinen lassen, ist schon allein die schrittweise Durchsetzung als neue Denkrichtung von hoher Relevanz.

1. Unsere Erkenntnis ist: Wir befinden uns in einem *Epochenbruch*, der eine grundsätzliche Neubestimmung und Neugruppierung von Gegenstand und Methodik interdisziplinärer Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik erforderlich macht. Dies beinhaltet auch eine schrittweise Überprüfung aller überkommener Annahmen und Instrumente. Ziel muss sein, die Reduktion der derzeitigen Komplexität (Unübersichtlichkeit) und gleichzeitig die wieder Sicherstellung erkennbarer Wirksamkeit von Maßnahmen (wie z.B. früher im klassischen Unfallschutz gegeben) zu erreichen. Dafür wird man auch neue Formen der Bilanzierung entwickeln müssen, die der neuen Lage angemessen sind.

2. Es gilt als durchgehender Zug, der *subjektrelativen Bedeutsamkeit* aller Phänomene, in unserem Fall von Belastungen und Gefährdungen, bevorzugt Rechnung zu tragen. Die bisher dominanten objektivierenden Methoden und Verfahren, zumeist standardisiert und auf Aufgaben bezogen, bedürfen stärker der subjektrelativen Einbettung in die zumeist offenen *typischen sozialen (Arbeits-)Situationen* (zur Def.vgl. Meyn et al.), um weiterhin Gültigkeit beanspruchen zu können. Innerhalb dieser Typik sind die entwickelten Beteiligungsverfahren (z.B. div. Zirkel) stärker rechtlich abzusichern, auszubauen und flächendeckend dauerhaft anzuwenden.

3. Wir haben es in unserer Arbeitswelt des Epochenbruchs mit dem grundlegenden *Konflikt zweier praktischen Rationalitäten* zu tun, zweier Organisationsweisen von Handlungen, die der Wirtschaft und die der Arbeit. Dies ist nicht der historisch feindliche Konflikt zwischen Kapital und Arbeit, sondern ein Kampf um Anerkennung unterschiedlicher Sinnstrukturen innerhalb der demokratischen Gesellschaft, die sich in konkreten Arbeitszusammenhängen in besondere Weise, aber auch darüber hinaus bemerkbar machen. Natürlich ist der ökonomische Verwertungskonflikt weiterhin vorhanden und phasenweise grundlegend, er wird jedoch ergänzt um die Konflikte der subjektiver Wertbildung, der verschiedenen Wertformen als Praxisformen (z.B. „gute Arbeit“).

4. *Jeder Arbeitszusammenhang* (egal wie er zustande gekommen ist) *ist ein Kooperationszusammenhang* mit eigener Logik. Im (persönlichen, sozialen wie arbeitspolitischen) Kampf um seine Anerkennung soll erreicht werden, dass dieser nicht durch die ökonomische Rationalität derartig überformt wird, dass es zu Dauerkonflikten kommt, die eine gegenseitige Anerkennung zunehmend verunmöglichen, weil sie die überindividuellen Zusammenhänge arbeitsbezogener Kooperationen zerstören. Ist dies der Fall, wie in der neoliberalen Hochphase vergangener Jahre im Ansatz erkennbar, kommt es zu derartigen psychosozialen Belas-

tungen und Burnout Effekten, wie im Rahmen dieses Projektes thematisiert. Oft kumulieren die Risiken durch Stress am Arbeitsplatz, fehlende Anerkennung im betrieblichen Zusammenhang und zunehmende Gefährdungen durch globalisierte Prozesse („Arbeitsmarktrisiko“) zu schwerwiegenden Erkrankungen.

5. Die *ökonomische Rationalität* unternehmerischer Entscheidungen ist jedoch *auf die Belastbarkeit der Kooperationszusammenhänge der Arbeit angewiesen*. Von daher gibt es eigentlich ein gemeinsames „objektives“ Interesse von Arbeit und Wirtschaft, derartige Kooperationsstrukturen zu erhalten und weiterzuentwickeln. In der humanen Sozialgestaltung dieser Kooperationszusammenhänge in einem übergreifenden Sinne liegt Arbeitswelt bezogen der Schlüssel zur Bewältigung der neuen psychosozialen Belastungen und Burnout Phänomene. Die abgeforderten Leistungen müssen jedoch den Bewältigungsmöglichkeiten der Arbeitenden entsprechen. Wirtschaftsdemokratie und Arbeitsdemokratie sind deshalb je für sich und im Zusammenhang herauszubilden und weiterzuentwickeln.

6. Die *Eigensinnigkeit kooperativer Arbeit* also muss zur Vermeidung psychosozialer Belastungen stärker in den Vordergrund treten, vorschnelle Win-Win-Festlegungen zwischen Arbeit und Ökonomie (und entsprechende institutionelle Vorfilterungen) sind zu vermeiden, Methoden, die dies von vorneherein in Rechnung stellen oder zur Bedingung machen, sind im subjektrelativen Richtung zu modifizieren oder weiterzuentwickeln. Die *innovatorischen Qualifikation der Arbeiten* sind vielmehr über Beteiligung anzuerkennen und zu fördern, ihr *Arbeitsvermögen* ist umfassend zur Geltung zu bringen. Dafür notwendig ist die Stärkung der Autonomie, der Handlungsmächtigkeit der arbeitenden Subjekte durch Erweiterung ihrer Rechte und Kompetenzen.

7. Durch eine problemangepasste interdisziplinäre Beschreibung des Zusammenhanges von psychosozialen Belastungen und Restrukturierung, durch ihre Ausrichtung auf ein Leitbild (Care) und ihre Handhabung durch regulative Ideen (wie Autonomie) wird es möglich, im über eine *Präventionsmatrix* einen *Handlungszusammenhang* unterschiedlicher sozialer Ziele und Maßnahmen herzustellen, der als Zusammenhang erst in der Lage ist, dem Phänomen Burnout bewältigend entgegenzutreten. Punktelle, kurzfristige, eindimensionale Maßnahmen sind einer positiven, heilenden Entwicklung eher hinderlich als förderlich, können aber in einem derartigen übergeordneten komplexeren Handlungszusammenhang durchaus zur Anwendung kommen.