

<https://doi.org/10.20378/irbo-54263>

**WILLI PÖHLER / GERD PETER, Erfahrungen mit dem Humanisierungsprogramm.
Von den Möglichkeiten und Grenzen einer sozial orientierten Technologiepolitik. Köln: Bund 1982, 140 S., kt. DM 16,80**

Irene Raehlmann

Die Aufarbeitung von fünf Jahren Tätigkeit im Wissenschaftsmanagement des staatlichen Forschungs- und Aktionsprogramms Humanisierung des Arbeitslebens (HdA) verdient erhöhte Aufmerksamkeit, weil die Autoren – der ehemalige Leiter des Projektträgers-HdA *Willi Pöhler* und der wissenschaftliche Mitarbeiter *Gerd Peter* – über einzigartige Erfahrungen verfügen. Haben sie doch im alltäglichen Umgang mit dem politisch-administrativen System und seinen Vertretern die Möglichkeiten und Grenzen einer sozial orientierten Technologiepolitik „hautnah“ erlebt. Auf diesen Aspekt konzentrieren wir uns im folgenden; ein weiterer wichti-

ger Bereich der Untersuchung soll zumindest erwähnt werden: die ausführliche und differenzierte Analyse über die prekäre Rolle der Wissenschaft im HdA-Programm (vgl. 97 ff., 110 ff.).

Die Abschnitte eins, drei und vier des Berichts, Abschluß eines von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Projekts, vermitteln einen authentischen Einblick in die ministerialbürokratische Ebene der Programmsteuerung, welche von den vielfältigen Konflikten um HdA natürlich nicht unberührt geblieben ist. Dieser Zusammenhang wird nur gestreift, er ist aber nicht das eigentliche Untersuchungsthema. Eingerahmt werden diese bislang nicht dokumentierten Erkenntnisse von einer Einführung, die die Voraussetzungen dieses sozialliberalen Reformprogramms beleuchtet, und von einem Ausblick, der richtungweisende Konsequenzen aufzeigt; Abschnitt zwei ist ein Exkurs über ausgewählte Förderschwerpunkte und im Anhang finden sich einige offizielle Programmtexte. Der leicht verständlich geschriebene Report, insgesamt „kein Blick zurück im Zorn“ (12), gibt zwar eigene Erfahrungen der Verfasser wieder, jedoch wurden diese zuvor in Diskussionen mit Mitgliedern des DGB-Arbeitskreises HdA und mit Vertretern von Einzelgewerkschaften überprüft. Das Buch, auch als Einführung durchaus geeignet, richtet sich in erster Linie an Beteiligte und Interessierte der HdA-Politik und ist darüber hinaus für alle instruktiv, die mit Fragen der Verwaltungs- und Wissenschaftsforschung befaßt sind.

Betrachten wir nun die politisch-administrativen Rahmenbedingungen genauer, so erweisen sich diese als Barrieren für eine zügige Durchführung und Weiterentwicklung dieses Politikbereichs. Das belegen *Pöhler/Peter* an zahlreichen Beispielen. Zunächst stellen sie klar, „ein in sich geschlossenes“ HdA-Konzept hat von Beginn an nicht existiert, es gab nur „eine Addition unterschiedlicher und zum Teil divergierender Teilziele“ (31). Wie schwierig, ja letztlich aussichtslos es werden sollte, diese Defizite zu beseitigen, deuten die Autoren bereits mit folgendem Hinweis an: Die Programmdurchführung liegt bei einem fachlich kompetenten Projektträger (PT), der jedoch keine Zuständigkeit für Förderentscheidungen und -politik hat; diese liegt weiterhin bei der fachlich allerdings inkompetenten Ministerialverwaltung. Diese Konstruktion hat so lange einigermaßen funktioniert, wie die Programmsteuerung durch die politische Leitung des Ministeriums wahrgenommen (vgl. 30) und damit „der faktische Handlungsspielraum des PT über die reine Programmabwicklung hinaus erweitert“ wurde (90). Diese Situation war unter *Hans Matthöfer* gegeben. Sein Engagement, HdA als sozialdemokratisches Reformprogramm zu reformulieren und mit gewerkschaftlichen Handlungsfeldern zu verkoppeln, um so eine sozial orientierte Technologiepolitik einzuleiten, fand „im eigenen Hause“ keine Unterstützung. Als 1978 mit dem Ministerwechsel sichtbar wurde, eine HdA-Politik unter *Volker Hauff* würde nicht die gleiche Bedeutung haben wie zuvor, konnte die Ministerialverwaltung die faktische Programmsteuerung wieder an sich ziehen (vgl. 30, 59, 106). Ob und inwieweit dieser veränderte Stellenwert von HdA auch im Zusammenhang mit unterschiedlichen Phasen sozialliberaler Reformpolitik steht, wird bedauerlicherweise nicht diskutiert. Insofern ist die ausgeprägt personalisierende Argumentation nicht unproblematisch. Unter *Hauff* trat der bislang versteckte Widerstand der Bürokratie offen zutage und eine inhaltliche Weiterentwicklung von HdA wurde blockiert, im wesentlichen über herkömmliche administrative Mechanismen, wie z.B. verstärkte Kontrolle der Einhaltung bürokratischer Verfahrensregeln durch den Projektträger (vgl. 58); Verzögerung des Förderbeginns für die Umsetzung, da diese Aktivitäten

einfach nicht in die Erläuterungen zum Haushaltstitel aufgenommen wurden (vgl. 85); mit der Konzentration auf den Mittelabfluß, das traditionelle Erfolgskriterium für öffentliche Förderung, rückte die inhaltliche Überprüfung in den Hintergrund (vgl. 92). Bereits diese Punkte summieren sich zu einer klassischen Bürokratiekritik. Die Verwaltung verselbständigt sich in dem Maße, wie es zu den wohlbekannten Prozeß der Zielverschiebung kommt: die Befolgung der Regeln, ursprünglich ein Mittel, wird zum Selbstzweck und so wird ein instrumenteller Wert zum Endwert. Ein Mittel gegen diese Innovationsfeindlichkeit der Ministerialbürokratie sehen die Forscher „in einer Strategie der schrittweisen ‚Vergesellschaftung‘ der Ausführung staatlicher Entscheidung im Sinne der Herauslösung aus staatlichem Verwaltungshandeln“ (117); dabei wird eine weitere Beteiligung der Gewerkschaften, erstmalig im HdA-Programm verwirklicht, erhebliche Bedeutung haben. Dieser Vorschlag mag zwar ein notwendiger, aber nicht ausreichender Schritt sein, um den strukturellen Konservatismus der Ministerialadministration aufzubrechen. Ein Abbau hierarchischer Strukturen, bereits von der Projektgruppe Regierungs- und Verwaltungsreform Anfang der 70er Jahre gefordert, ist für die Durchsetzung von Reformpolitik unabdingbar. *Pöhler/Peter* haben Überlegungen in diese Richtung nicht angestellt und konnten so auch die zwischen 1978 bis 1980 geführte Organisationsdebatte im Projektträger völlig unerwähnt lassen. Dieser Konflikt endete nämlich damit, daß das Gruppenmodell auf Betreiben des Ministeriums beseitigt und der Projektträger an die hergebrachte Verwaltungsstruktur angepaßt wurde.