

Arbeitspolitik kontrovers

Zwischen Abwehrkämpfen und Offensivstrategien

216 Seiten | 2005 | EUR 16.80 | sFr 30.00
ISBN 3-89965-148-0 1



Kurztext: Ist "gute Arbeit" unter dem Druck von globaler Konkurrenz und Massenarbeitslosigkeit zum Luxusthema geworden? Muss man sich damit bescheiden, Widerstand gegen "schlechte Arbeit" zu organisieren? In diesem Buch diskutieren Arbeitspolitiker und Gewerkschafter.

Massenarbeitslosigkeit, betriebliche Abwehrkämpfe und politische Defensive prägen den Alltag der gewerkschaftlichen Interessenvertretung. Zu Recht wird die Frage aufgeworfen, welche Chancen überhaupt noch bestehen, sich aktiv in den Prozess der qualitativen Veränderung von Arbeit

einzumischen. Von Humanisierung der Arbeit ist keine Rede mehr. Kurzfristökonomie sowie Standort- und Kostensenkungswettbewerb lassen heutzutage die Qualität der Arbeit zu einer Restgröße schrumpfen. Unter dem Slogan "Hauptsache Arbeit" werden Schutzniveaus dereguliert mit der gewollten Folge, dass auch die Ansprüche der Menschen, die Arbeit haben oder in Arbeit wollen, weiter abgesenkt werden.

In dieser Situation wird in den Gewerkschaften wieder intensiver darüber nachgedacht, welche strategischen und praktischen Ansätze aus der Defensive herausführen können. Auch der Blick der Sozialwissenschaften auf die Umbrüche in der Arbeitswelt ist erneut geschärft worden.

Die Beiträge dieses Bandes, die von sehr unterschiedlichen Handlungsperspektiven geprägt sind, machen deutlich, dass in der IG Metall nicht nur neue konzeptionelle Grundlagen gewerkschaftlicher Arbeitspolitik gelegt wurden, sondern auch Elemente einer strategischen Neuorientierung erprobt und diskutiert werden. Diskussionen über Ansatzpunkte und Chancen einer zeitgemäßen Arbeits- und Gewerkschaftspolitik haben Aufwind erhalten.

Leseprobe 1

Richard Detje / Klaus Pickshaus / Hans-Jürgen Urban

Einleitung Wir sind Zeugen grundlegender Veränderungen. Ein Blick nach Stuttgart auf DaimlerChrysler vermittelt Eindrücke von den letzten Etappen, in denen die so genannte Deutschland AG, ein für die Entwicklung des Kapitalismus hierzulande charakteristisches Netzwerk von Unternehmen und Banken, aufgeknüpft wird. Ein Blick nach Wolfsburg zu VW macht deutlich, wie schnell selbst international führende Industrieunternehmen zu potenziellen Übernahmekandidaten von Finanzinvestoren werden können. Ein Blick nach Frankfurt am Main zur Deutschen Bank veranschaulicht die Veränderungen auf den Finanzmärkten, den Übergang von industriellem Kreditgeschäft zum Investmentbanking. Und ein Blick nach Berlin lässt uns Zeugen der Transformation des Wohlfahrtsstaates hin zu einem der Standortpflege verpflichteten Wettbewerbsstaat werden. In Siebenmeilenstiefeln wird rückwärts geschritten: vom Rechtsanspruch auf soziale Sicherheit zurück zu einem erniedrigenden Armuts- und Fürsorgesystem. Das politische Elend unserer Zeit besteht darin, dass die wirtschaftlichen, sozialen und gesellschaftspolitischen Umbrüche unter der Herrschaft des Neoliberalismus geschehen. Zwar treten dessen Widersprüche zunehmend klarer hervor, zwar ist es für größere Teile der Bevölkerung zu einer Alltagserfahrung geworden, dass die beständig höhere Dosierung einer falschen Rezeptur keine Aussicht auf Genesung verheißt – aber in jener Klasse, die sich selbst als politische Elite preist, ist der Neoliberalismus nach wie vor Ausgangs- und Endpunkt des Denkens und Handelns schlechthin: das "Einheitsdenken" (Pierre Bourdieu). Gewerkschaften sind nicht nur Zeugen, sie sind auch Adressaten des neoliberalen Regimewandels. Deregulierung heißt: Der kollektiv-solidarische Charakter sozialer Sicherung soll endgültig aufgesprengt, soziale Rechte sollen aufgeknüpft werden. Das kollektive "Statut der Lohnarbeit" (Robert Castel) – Tarifverträge, Arbeitsrecht, Mitbestimmung, Sozialrecht, Sozialtransfers usw. – ist der Dorn im Auge der Marktradikalen. Deshalb ihr Blick nach Stuttgart, um arbeitspolitischen Fortschritt und materielle Leistungen wieder einzukassieren. Nach Wolfsburg, um tarifvertragliche Leistungen zu schleifen und Mitbestimmungsrechte einzukassieren. Nach Frankfurt, um in Zeiten von Rekordrenditen Arbeitsplatzabbau zu betreiben. Und deshalb ihre Forderungen an eine Große Koalition, auf dem Weg der Entriegelung des Arbeitsmarktes, des Rückzugs des Staates aus der Wirtschaft, des Abbaus des

Sozialstaates und der sozialen Rechte in den Betrieben mit noch größerer Konsequenz fortzuführen. Man kann sich nichts mehr vormachen: Die herrschende Politik und der gestiegene Wettbewerbsdruck setzen eine soziale Unterbietungskonkurrenz in Gang, in der in Jahrzehnten hart erkämpfte Gewerkschaftserfolge infrage gestellt sind. Die strukturell verfestigte Massenarbeitslosigkeit erschwert eine erfolgreiche gewerkschaftliche Betriebs- und Tarifpolitik zusätzlich. Erneut ist die Organisation der lebendigen Arbeit ein zentraler Schnittpunkt der sozialen Auseinandersetzungen. Unter den Slogans "Hauptsache Arbeit" oder "Sozial ist, was Arbeit schafft" sollen die arbeitsinhalten Ansprüche zum nicht mehr vertretbaren Luxus erklärt werden. Auf diese Weise geraten sämtliche Standards guter Arbeit unter Druck. Arbeitszeiten werden ausgeweitet, Leistungsbedingungen verschärft und vielerorts ist ein Rollback bisheriger humanisierungspolitischer Errungenschaften zu beobachten. In dieser Situation wird in jüngster Zeit in den Gewerkschaften wieder intensiver darüber nachgedacht und diskutiert, welche strategischen und praktischen Ansätze aus der Defensive herausführen könnten. Auch der Blick der Sozialwissenschaften auf die Umbrüche in der Arbeitswelt ist erneut geschärft worden. Diskussionen über Ansatzpunkte und Chancen einer zeitgemäßen Arbeitspolitik haben Aufwind erhalten. Dabei sind die Suchbewegungen sehr unterschiedlich ausgerichtet. Wenn die verschiedenen Ansätze produktiv aufgenommen werden, kann dies aus gewerkschaftlicher Sicht für die gemeinsame Erarbeitung einer realitätstüchtigen Offensivstrategie nur nützlich sein. In diesem Kontext ist das Buch "Arbeitspolitik kontrovers" entstanden. Unmittelbarer Anstoß dafür waren mindestens drei Entwicklungen: Arbeitsbedingungen sind wieder zu einem wichtigen Thema gewerkschaftlicher Initiativen geworden. Exemplarisch steht hierfür das Projekt "Gute Arbeit" der IG Metall (www.igmetall.de/gutearbeit). In der Abwehr einer Verschlechterung der Arbeitsbedingungen werden zugleich die Bedingungen und inhaltlichen Vorstöße für gute Arbeit sichtbar. Trotz arbeitspolitischem Rollback sind die Ansatzpunkte für eine innovative Arbeitspolitik nicht verschwunden. Sie stehen allerdings unter verschärftem Markt- und Renditedruck. Wie diesem Druck standgehalten werden kann, wo neue Widerstandslinien gegen "schlechte Arbeit" aufgebaut werden können, auf welche Weise starke Allianzen für eine neue Qualität der Arbeit gezimmert werden könnten – das entscheidet in hohem Maße nicht nur über arbeits-, sondern auch über gesellschaftspolitischen Fortschritt, über die Zukunft kollektiver Interessenvertretung in diesem Land. In den Gewerkschaften haben das Bewusstsein über die eigene strukturelle Defensive, aber auch die Debatten über die Frage an Gewicht gewonnen, auf welchen Feldern der Tarif-, Betriebs- oder Gesellschaftspolitik und mit welchen Eckpunkten einer Offensivstrategie Wege aus dieser Defensive aufgezeigt werden könnten. Eine solide Diskussion der neuen Handlungsbedingungen setzt einen gründlichen Blick auf die Veränderungen im Kapitalismus selbst voraus. Die neoliberale Offensive gegen Sozialstaat und Gewerkschaften hat einen systemischen Hintergrund. Die neoliberale Strategie der Marktgesellschaft ist die politische Verlängerung umfassender Vermarktlichungs- und Entgrenzungsprozesse von Arbeit in den Kernsektoren von Produktion und Dienstleistungen. Diese wiederum gehen auf Strukturveränderungen im Steuerungszentrum der Kapitalakkumulation zurück, hinter denen ein rasanter Macht- und Bedeutungszuwachs des transnationalen Finanzkapitals steht. Unter dem Druck der Finanzmärkte wird das Verhältnis von Real- und Geldkapital umgestülpt: Die Rendite der Shareholder wird zu einer fixen, der Produktion vorausgesetzten und im Grunde einzig legitimen Größe erklärt, während Arbeitskosten und Arbeitsbedingungen zu variablen Restgrößen verkommen. In den Worten eines Gurus des Shareholder-Value-Konzepts, Alfred Rappaport: "In einer Marktwirtschaft, die die Rechte des Privateigentums anerkennt, besteht die einzige soziale Verantwortung der Unternehmen darin, Shareholder Value zu schaffen." Deshalb soll zu Beginn dieses Bandes der Blick auf die Handlungskonstellationen im Shareholder-Kapitalismus gerichtet werden. Dabei sollen die immanenten Widersprüche, die immer auch Ansatzpunkte für intervenierendes Handeln der Beschäftigten und ihrer Interessenvertretungen bieten, analysiert werden. Daran schließen sich industrie- und arbeitssoziologische Befunde an, die die Veränderungen in der Arbeit in den verschiedenen Bereichen genauer untersuchen. Gemeinsam ist ihnen das Interesse und der Blick auf die Restriktionen, aber auch die Chancen und Inhalte einer innovativen Arbeitspolitik, die sich dem Leitbild guter Arbeit verpflichtet weiß. Eine arbeitspolitische Strategie der Gewerkschaften wird unter mehreren Aspekten eingehender diskutiert: Wie können die politischen Rahmenbedingungen beeinflusst werden, welche Verknüpfungsmöglichkeiten gibt es für eine offensive Innovationsstrategie in den Betrieben und in der Gesellschaft, und welche Chancen ergeben sich auch in der Defensive, zu einer Re-Regulierung von Arbeit zu kommen? Bezugspunkt ist dabei immer wieder das Projekt Gute Arbeit der IG Metall, das derzeit den ambitioniertesten Versuch einer Revitalisierung von gewerkschaftlicher Arbeitspolitik darstellt. Bei diesen Fragestellungen wird schnell deutlich, dass sich Probleme einer sozial schützenden und arbeitsinhalten Ansprüchen gerecht werdenden Regulierung von Arbeit nicht ausschließlich in den Arenen der Arbeits- und Betriebspolitik bewältigen lassen. Hier muss der Blickwinkel auf die außerbetrieblichen Felder der Tarif- und Sozialpolitik sowie grundlegende Fragen der allgemeinen Gewerkschaftspolitik geöffnet werden. Darum schließen sich im dritten Teil des Bandes Beiträge an, die aufzeigen wollen, wie betriebs-, tarif- und gesellschaftspolitisch mit den Zwängen einer "Ökonomie der kurzen Fristen" und der Ausrichtung der Unternehmen an kurzfristigen Renditezielen umgegangen werden kann. Die Beiträge, die von sehr unterschiedlichen Handlungsperspektiven geprägt sind, machen deutlich, dass in der IG Metall nicht nur neue konzeptionelle Grundlagen gewerkschaftlicher Arbeitspolitik gelegt wurden, sondern auch Elemente einer strategischen Neuorientierung erprobt und diskutiert werden. Um aus der Defensive herauszukommen, ist eine machtpolitische Neufundierung in den gewerkschaftlichen Kernfeldern der Betriebs-, Tarif- und Organisationspolitik unerlässlich.

Doch eine Begrenzung auf diese Felder wäre – so eine der hier zur Diskussion gestellten Thesen – fatal. Denn gerade in einer Zeit des Umbaus des arbeitsschützenden Wohlfahrtsstaates in einen kapitalfördernden Wettbewerbsstaat – so das Argument –, in einer Zeit der "Vermarktlichung" aller Lebensbereiche, der Entgrenzung und Flexibilisierung der Arbeit, ist die Stärkung des politischen Mandats der Gewerkschaften dringlicher denn je. Nur durch eine selbstbewusste Vertretung des politischen Mandats und einen integrierten Ansatz, der auf eine neue Balance von Interessenvertretung in Betrieb und Gesellschaft zielt, wird eine umfassende Vertretung der Reproduktionsinteressen der abhängig Beschäftigten möglich sein. Und damit wird die Stärkung gewerkschaftlicher Durchsetzungsmacht in Betrieb und Politik zum Prüfunkt für die Fähigkeit der Gewerkschaften, auch unter den Bedingungen des neuen, flexiblen Kapitalismus ihre ureigene Aufgabe der umfassenden Vertretung der Interessen der Lohnabhängigen bewältigen zu können. Eine Anforderung, an deren Einlösung sich ihre Zukunftsfähigkeit erweisen wird. Die vorliegende Publikation entstand vor dem Hintergrund einer Arbeitstagung mit dem Titel "Arbeitspolitik im Umbruch – zwischen Abwehrkämpfen und Offensivstrategien", die am 1. und 2. Juli 2005 im Bildungszentrum der IG Metall in Sprockhövel durchgeführt wurde. Diese Tagung wurde von den Funktionsbereichen Gesellschaftspolitik/Grundsatzfragen und Tarifpolitik sowie vom Projekt Gute Arbeit beim Vorstand der IG Metall gemeinsam mit WISSENTTransfer getragen und durchgeführt. Die Publikation will ausdrücklich kein Protokoll der Tagung bieten; vielmehr haben sich die Autorinnen und Autoren durch die Referate und Diskussionen zu den hier veröffentlichten Beiträgen anregen lassen. Unser Band "Arbeitspolitik kontrovers" will damit die überfällige und langsam an Bewegung gewinnende Strategiedebatte in den Gewerkschaften beleben.

Leseprobe 2

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 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 nicht müde wurde, die zentrale Bedeutung innovativer Arbeitspolitik für die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und für die Verbesserung der Arbeits- und Leistungsbedingungen der Beschäftigten zu betonen. 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 setzt, 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 höhere wirtschaftliche Effizienz, eine verbesserte Wettbewerbssituation und letztlich steigende 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. "Länger, schneller, härter" lautet der aktuelle Leitspruch für Arbeit in den Strategien des Managements. Im vergangenen Herbst veröffentlichte die Illustrierte "Stern" unter dieser Überschrift ein Titelblatt, auf dem Menschen abgebildet wurden, die an Rudern einer Sträflingsgaleere sitzen und sich unter großer Anstrengung mühen, das Schiff vorwärts zu bringen. Massenarbeitslosigkeit, Standortkonkurrenz und Kostensenkungswettbewerb lassen die Qualität der Arbeit zu einer Restgröße schrumpfen. Schlechte Zeiten für "gute Arbeit"! Der aktuelle Trend lässt sich wie folgt skizzieren: 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 etwa eine Befragung durch das Tübinger Forschungsinstitut FATK ergeben, dass sowohl Betriebs- und Personalräte als auch das Management von einer deutlichen Erhöhung der Leistungsanforderungen ausgehen – und zwar in allen Unternehmen und Branchen. Eine repräsentative Erhebung des BIBB/IAB bestätigt dieses Bild. Danach arbeitet jeder zweite Beschäftigte unter Termin- und Leistungsdruck, davon 18% praktisch immer. Bis an die Grenzen der Leistungsfähigkeit arbeiten 20% 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% 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 stark machen für eine neue Qualität der Arbeit, sind auch partiell Erfolge zu erreichen. Das IG Metall-Projekt "Gute Arbeit" 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 der positiven Ansätze ist 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 an den Renditeerwartungen internationaler Finanzanleger. Es hat sich eine Art "Kurzfristökonomie" herausgebildet, die über Kostensenkungsprogramme die 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 die "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 scheint 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 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 auch 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 den 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 Mrd. Euro, also 2,7%. Das liegt deutlich unter der Quote des von der EU beschlossenen Minimums von 3%. Von diesen unzureichenden staatlichen Ausgaben fließen nur zwei 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" 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 von 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. Unser 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 unter anderem 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. Alternsgerechte und lernförderliche Arbeitsgestaltung stehen im Zentrum dieses Teilprojekts. Als dritten Schwerpunkt haben wir das Thema "Prekäre Beschäftigung als Gesundheitsrisiko" gewählt. Prekäre Arbeit belastet die Gesundheit, und sie erhöht den Druck auf die Stammbeschaften. 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 "gute Arbeit" gegenwärtig 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 auf verbesserte Abläufe, qualifizierte Arbeit oder auch auf zeitgemäße Arbeitszeitmodelle – und nicht auf plumpe 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 -fähigkeit 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 einzelbetriebliche oder auch branchenweite Innovationskonzepte nicht 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: 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% 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

Es gibt gute Konzepte für mehr Arbeit und für bessere Arbeit. Aber sie bedürfen der Weiterentwicklung und Konkretisierung. Einzelbetrieblich, bezogen auf Branchen und darüber hinaus in Politik und Gesellschaft. Das gelingt nur im Dialog mit den Beschäftigten, mit Managern, mit Politikern und mit der Wissenschaft. Allerdings allein auf Dialog kann die IG Metall nicht setzen. Wir werden in Betrieb und Gesellschaft auch für unsere Ziele streiten müssen. Eine aktive Einbeziehung der Beschäftigten ist dafür ebenso nötig wie breite gesellschaftliche Bündnisse. In Deutschland, in Europa und weltweit.

Leseprobe 3

Inhalt:

Richard Detje / Klaus Pickshaus / Hans-Jürgen Urban

Einleitung (Leseprobe)

Wer beherrscht die Unternehmen?

Thomas Sablowski

Handlungskonstellationen im Shareholder-Kapitalismus

Babette Haas

DAX-Unternehmen: Unterlasser statt Unternehmer

Schuldenabbau und Ausschüttung statt Investition und Innovation!

Gibt es noch Spielräume für "innovative Arbeitspolitik" und "gute Arbeit"?

Michael Schumann

Arbeitspolitik im Umbruch – Zwischen Abwehrkämpfen und Offensivstrategien

Dieter Sauer

Paradigmenwechsel in der Arbeitspolitik

Gibt es noch Spielräume für anti-tayloristische Deals?

Klaus Dörre

Wiederkehr der Unsicherheit – Konsequenzen für die Arbeitspolitik

Paul Oehlke

Probleme und Perspektiven einer arbeitspolitischen Entwicklungsstrategie

Frank Iwer / Hilde Wagner

Grenzen der Vermarktlichung

Elemente einer aktivierenden Arbeits-, Betriebs- und Tarifpolitik

Rolf Gehring

Gewerkschaftliche Arbeitspolitik – Für den Mut zum Nichtidentischen in Forschung und Praxis

Klaus Pickshaus

"Gute Arbeit" als neuer strategischer Ansatz

Wolfgang Alles / Udo Belz

Alstom Mannheim: Widerstand gegen Arbeitsplatzabbau und Engagement für gute Arbeit

Betrieb – Tarifsysteem – Gesellschaft

Auf der Suche nach den Feldern und Eckpunkten einer gewerkschaftlichen Offensivstrategie

Detlef Wetzel

"Tarif aktiv" – "besser statt billiger"

Leitprojekte für eine veränderte Praxis

Armin Schild

Eine andere Arbeitswelt ist möglich

Felder und Eckpunkte einer gewerkschaftlichen Offensivstrategie

Jürgen Peters

Innovative Arbeitspolitik vor den Herausforderungen globaler Wettbewerbsfähigkeit (Leseprobe)

Hans-Jürgen Urban

Wege aus der Defensive

Schlüsselprobleme und -strategien gewerkschaftlicher Revitalisierung

Autorenreferenz

Wolfgang Alles ist Mitglied im Betriebsrat von Alstom Power Generation in Mannheim. **Udo Belz** ist Betriebsratsvorsitzender von Alstom Power Generation in Mannheim. **Richard Detje** ist Redakteur der Zeitschrift Sozialismus und Mitarbeiter von WISSENTTransfer. **Klaus Dörre** ist Professor für Arbeits-, Industrie- und Wirtschaftssoziologie an der Friedrich-Schiller-Universität in Jena. **Rolf Gehring** ist Gewerkschaftssekretär in der IG Metall Verwaltungsstelle Hannover. **Babette Haas** ist Leiterin des Ressorts Betriebswirtschaft beim Vorstand der IG Metall in Frankfurt a.M. **Frank Iwer** ist Gewerkschaftssekretär im Funktionsbereich Tarifpolitik beim Vorstand der IG Metall. **Paul Oehlke** ist Mitarbeiter beim Projektträger DLR, Bereich Europäische Programme/Innovative Arbeitsgestaltung, in Bonn. **Jürgen Peters** ist 1. Vorsitzender der IG Metall. **Klaus Pickshaus** ist Leiter des Projekts Gute Arbeit und des Ressorts Arbeits- und Gesundheitsschutz beim Vorstand der IG Metall in Frankfurt a.M. **Thomas Sablowski** ist Mitarbeiter im Wissenschaftszentrum Berlin (WZB). **Dieter Sauer** ist Sozialforscher am Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung (ISF) in München und Honorarprofessor für Soziologie an der Friedrich-Schiller-Universität in Jena. **Armin Schild** ist Leiter des Bezirks Frankfurt der IG Metall. **Michael Schumann** ist Präsident des Soziologischen Forschungsinstituts (SOFI) in Göttingen. **Hans-Jürgen Urban** ist Leiter des Funktionsbereichs Gesellschaftspolitik / Grundsatzfragen / Strategische Planung beim Vorstand der IG Metall in Frankfurt a.M. **Hilde Wagner** ist Leiterin des Ressorts Grundsatzfragen im Funktionsbereich Tarifpolitik beim Vorstand der IG Metall in Frankfurt a.M. **Detlef Wetzel** ist Leiter des Bezirks Nordrhein-Westfalen der IG Metall.

Quelle: <https://www.vsa-verlag.de/nc/detail/artikel/arbeitspolitik-kontrovers/>