

Dieter Sauer

# **Entwicklungstendenzen von Arbeit**

## Betriebliche Handlungsbedingungen

Bildungsreferenten/innen – Kongress des DGB Bildungswerks Bayern  
am 12./13. März 2007 in Beilngries

---

## Selbstmorde bei Renault

*"Die Angestellten des Technocentre von Renault bei Paris stehen unter Schock. Sie erfuhren am Dienstag, dass sich einer ihrer Kollegen, ein 38-jähriger Ingenieur, am Freitag in seiner Wohnung erhängt hat. Er arbeitete an dem neuen Modell Laguna, das im nächsten Jahr auf den Markt kommen soll. Dies ist bereits der dritte Angestellte des Technocentres, der sich innerhalb der letzten vier Monate umgebracht hat, und sogar der fünfte in zweieinhalb Jahren. Die Staatsanwaltschaft von Versailles hat nun strafrechtliche Ermittlungen aufgenommen. Gegenstand der Untersuchungen sind dabei nicht die direkten Todesumstände des Angestellten, sondern **seine Arbeitsbedingungen...**" telepolis vom 23.02.2007*

## Übersicht

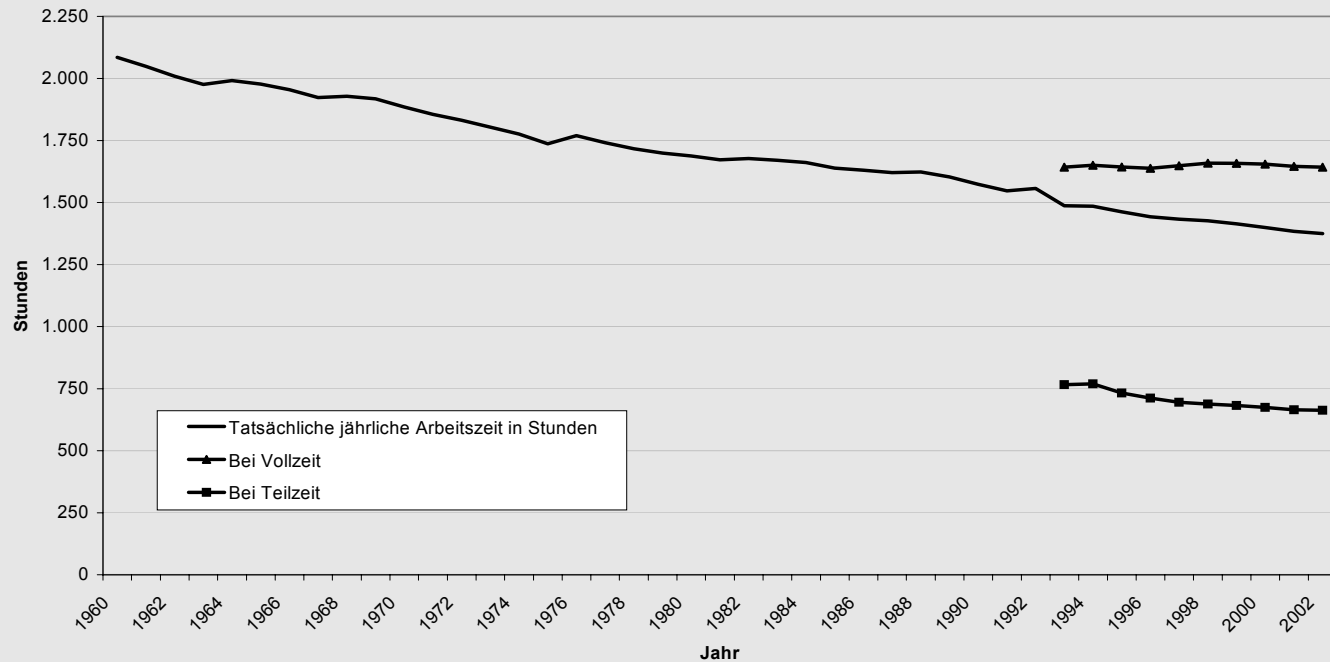
- „Arbeiten ohne Ende“ – Zur empirischen Entwicklung der Arbeitsbedingungen
- „Arbeit im Umbruch“ – Vermarktlichung als Diagnose gesellschaftlicher Umbruchprozesse
- „Arbeit im Übergang“ - Zwiespältige Landkarte der Arbeit
- Krise der traditionellen Arbeitspolitik
- Perspektiven einer „eigensinnigen“ Arbeitspolitik

## Entwicklung der Arbeitszeiten

- Von der Verkürzung zur Verlängerung der Arbeitszeiten
- Unterschiede zwischen tariflichen und tatsächlichen und gewünschten Arbeitszeiten
- Differenzierung der Arbeitszeiten
  - Polarisierung zwischen Frauen und Männer
  - Polarisierung zwischen Qualifikationsgruppen
- Flexibilisierung der Arbeitszeiten

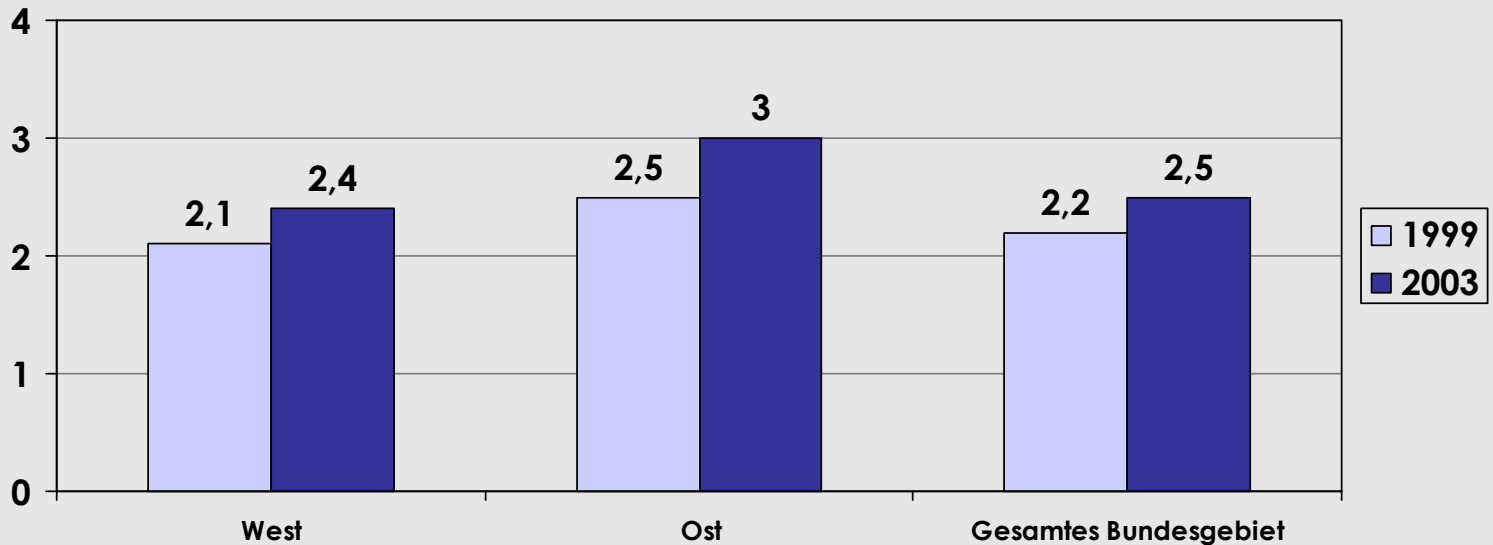
## Entwicklung der durchschnittlichen jährlichen Arbeitszeit

Entwicklung der jährlichen tatsächlichen Arbeitszeit 1960 - 2002



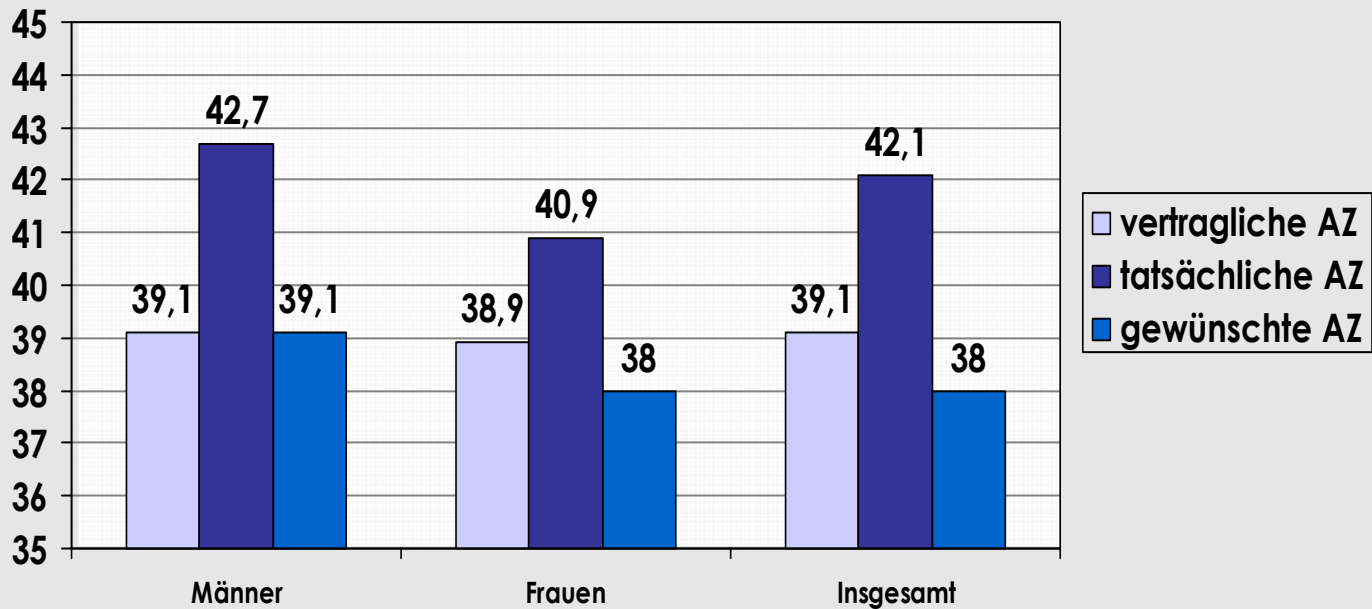
Quelle: Berechnungen des IAB aus MittAB, verschiedene Jahrgänge

## Vertraglich vereinbarte und tatsächliche Arbeitszeit 1999 und 2003 in Ost und West: Differenz in Stunden pro Woche



ISO: Arbeitszeit 2003

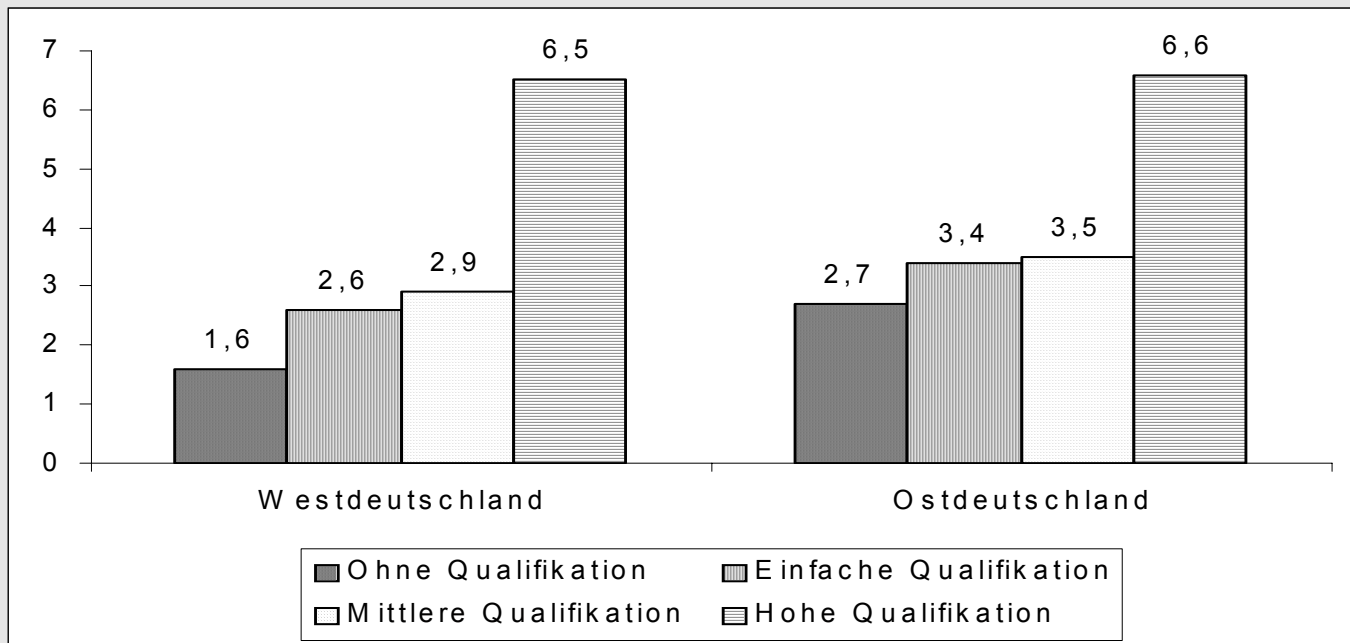
## Vertraglich vereinbarte, tatsächliche und gewünschte Arbeitszeit pro Woche bei Männern und Frauen (2003)



ISO: Arbeitszeit 2003

## Differenz zwischen tatsächlicher und vertraglich vereinbarter Arbeitszeit

nach Qualifikationsgruppen (in Stunden pro Woche, 2002)



Quelle: SOEP, eigene Berechnungen

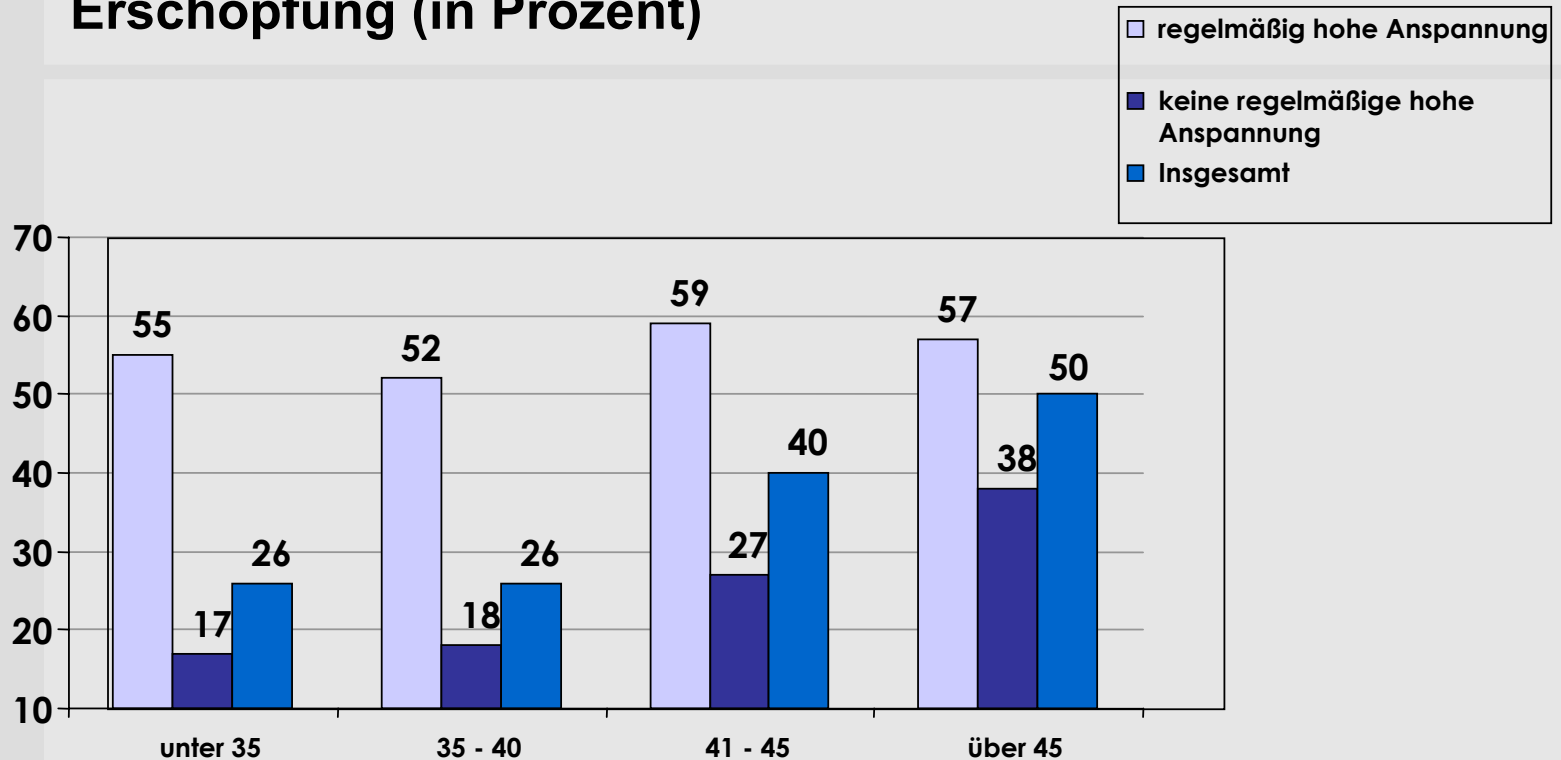
---

## Entwicklung der Arbeitsbelastungen

Belastungen und Gefährdungen aus

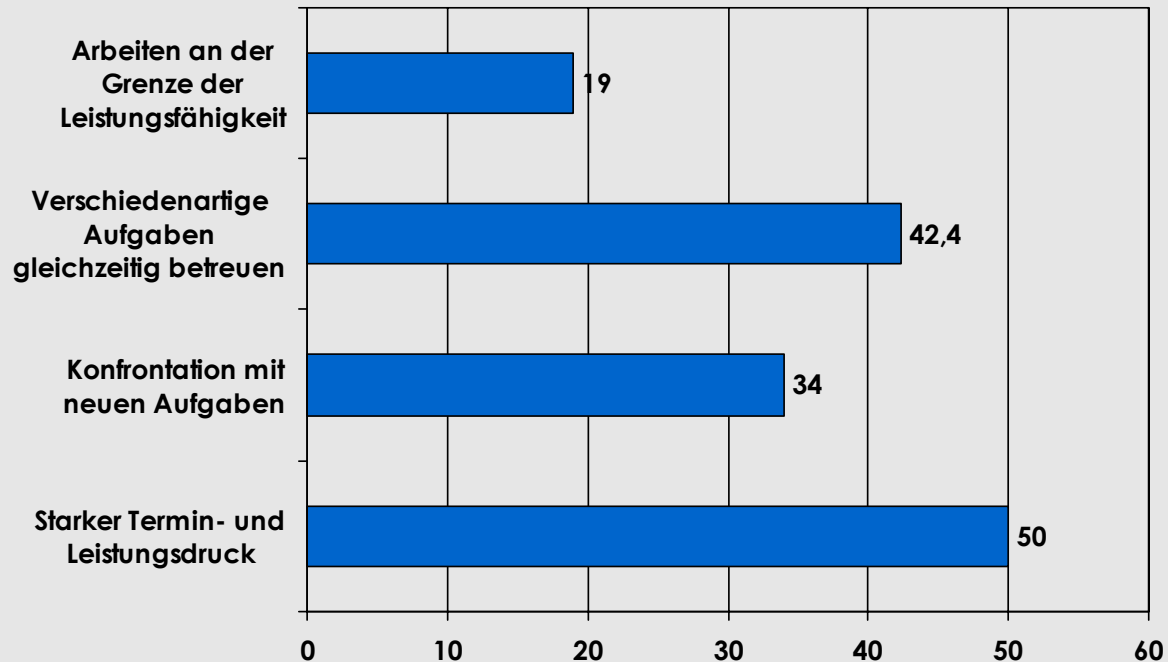
- überlangen und flexiblen Arbeitszeiten
- Arbeitsintensität und Leistungsdruck
- Beschäftigungsunsicherheit

## Beschäftigte mit regelmäßiger starker arbeitsbedingter Erschöpfung (in Prozent)



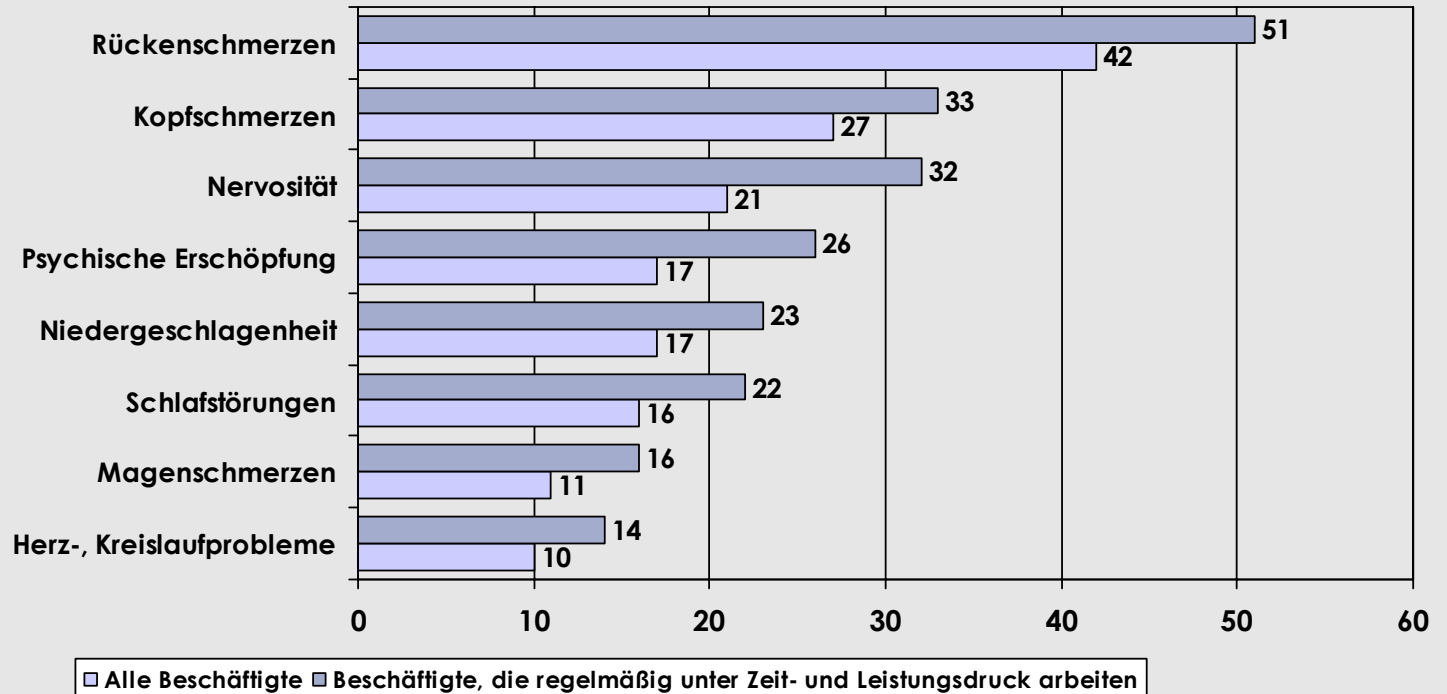
ISO: Arbeitszeit 2003

## Arbeitsbelastungen und Arbeitsanforderungen Erwerbstätige gesamt in v.H.



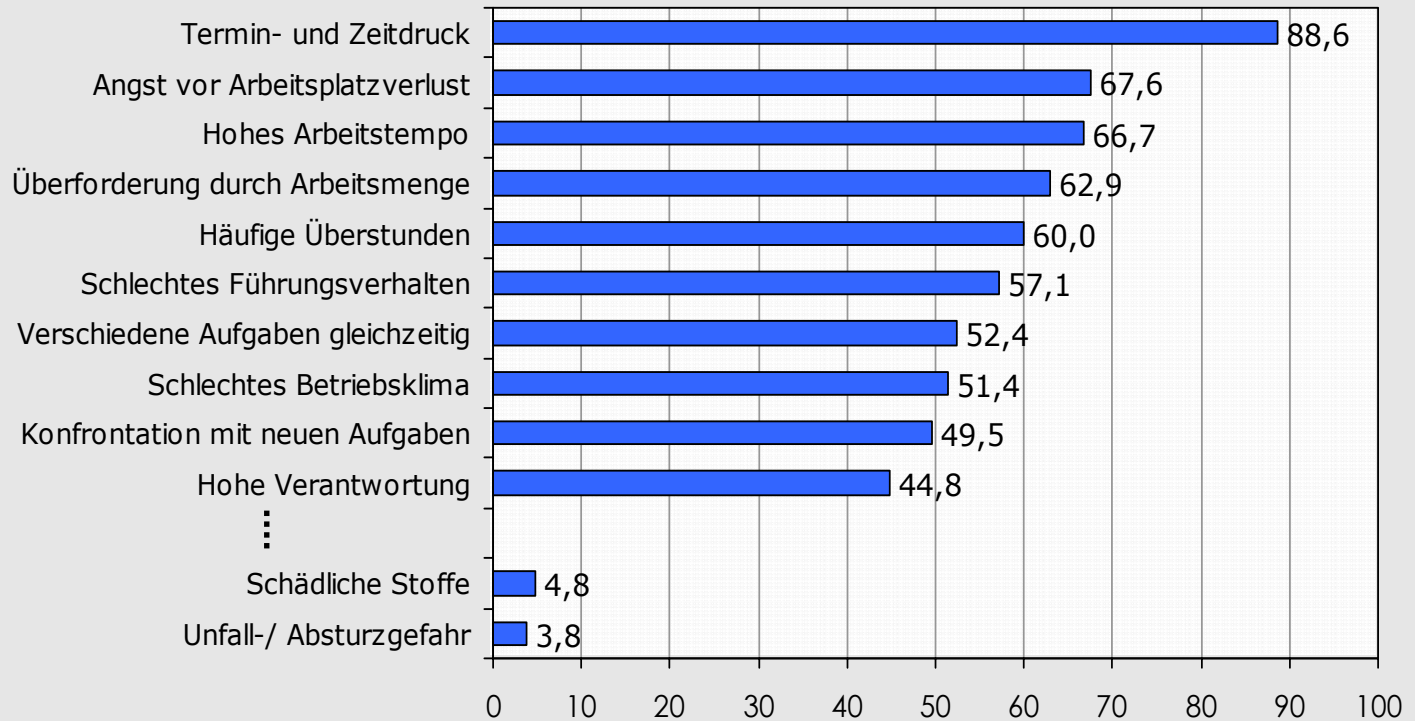
BIBB/IAB-Erhebung 1998/99

## Anteil der Beschäftigten mit gesundheitlichen Beschwerden (in Prozent)



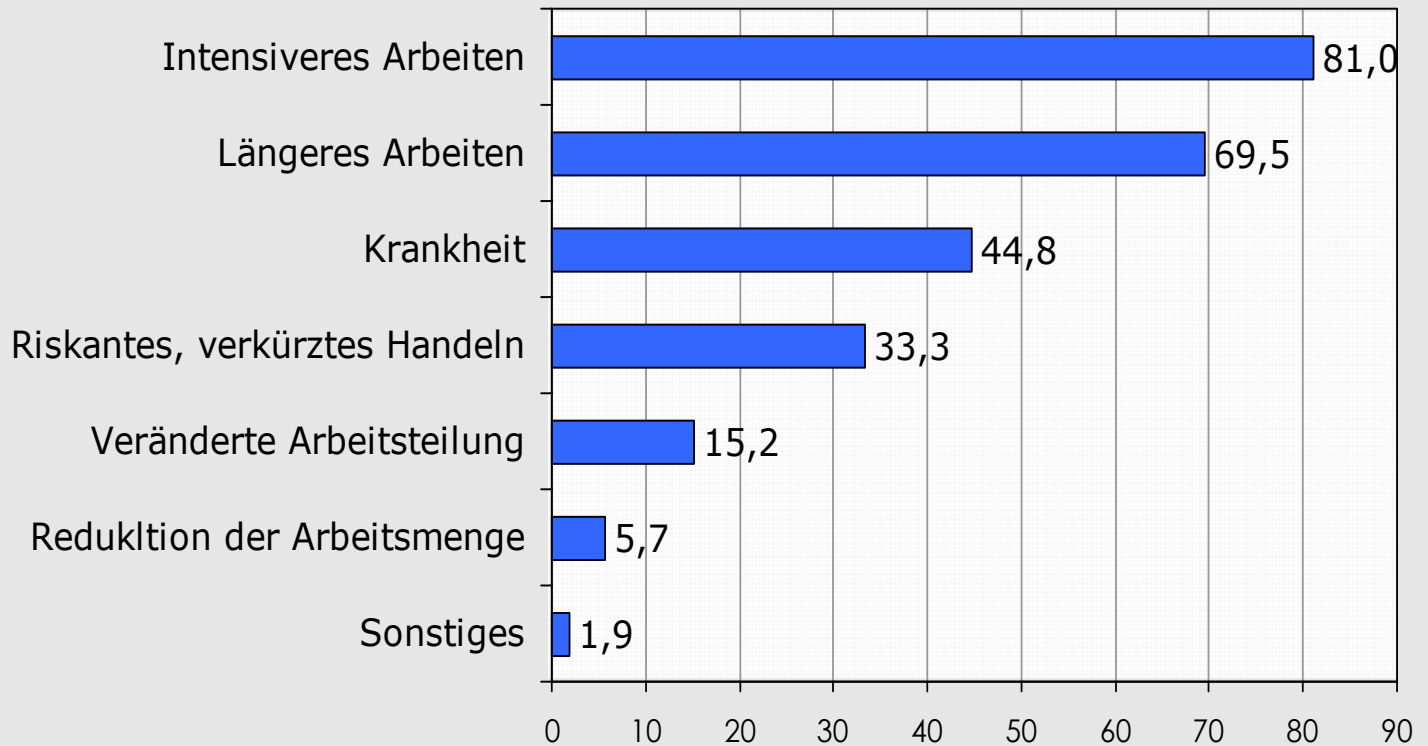
ISO: Arbeitszeit 2003

## Einflussfaktoren, die zugenommen haben



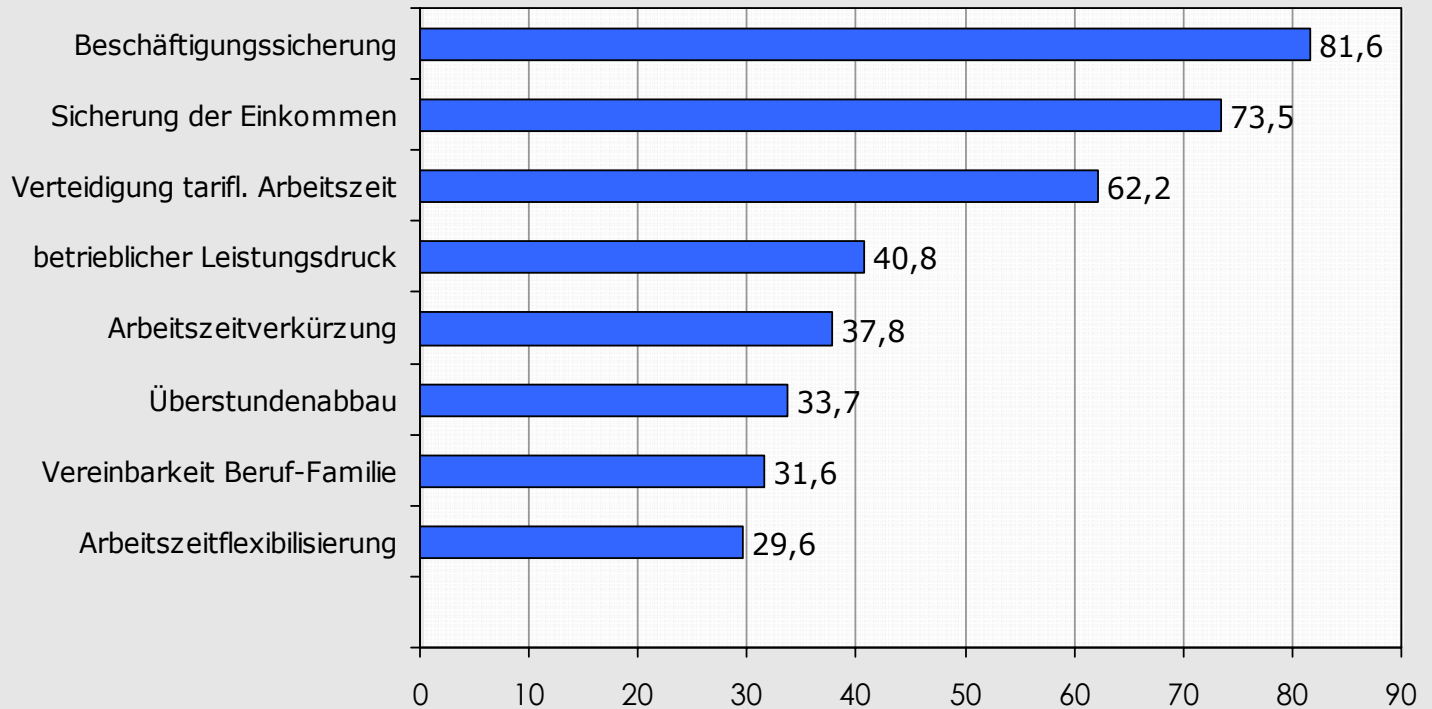
Quelle: ISF-Betriebsrätebefragung 2005

## Reaktionen der Mitarbeiter auf Zeit- und Leistungsdruck



Quelle: ISF-Betriebsrätebefragung 2005

## Die wichtigsten Regelungsbereiche der nächsten Jahre



Quelle: ISF-Betriebsrätebefragung 2005

## **Arbeit im Umbruch**

Die gegenwärtigen Veränderungen in der Arbeitswelt sind Ausdruck eines tiefgreifenden gesellschaftlichen Umbruchprozesses. Dieser dauert an, sein Tempo verschärft sich, die Instabilität nimmt zu, die Zukunft ist ungewiss. Nur eines scheint sicher: Eine Rückkehr zu alten Verhältnissen ist ausgeschlossen.

---

## Vermarktlichung

Zum Verhältnis von Markt und Unternehmen

- Der Widerspruch von Markt- und Produktionsökonomie
- Die neue historische Dominanz der Märkte – Bruch mit dem Fordismus
  - Ausrichtung unternehmensinterner Prozesse auf Absatzmärkte und Kunden
  - Unternehmen als Anlageobjekte der Finanzmärkte
  - Rekommodifizierung von Arbeitskraft
- Radikalisierung der Vermarktlichung

## **Indirekte Steuerung**

Zum Verhältnis von Markt, Organisation und Individuum

- Formen der Vermarktlichung: Öffnung und Internalisierung
- Das doppelte Manöver der Indirekten Steuerung
- Selbststeuerung als Organisationsprinzip
  - Selbstorganisierte Arbeitsformen (Gruppen- und Projektarbeit)
  - Flexible selbstgesteuerte Arbeitszeitorganisation
  - Ergebnis- und erfolgsorientierte Leistungspolitik
- Indirekte Steuerung – Alte Autonomie versus neue Autonomie

---

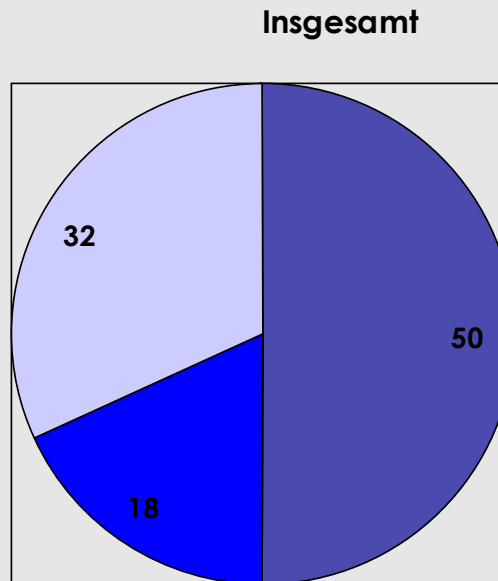
## Das doppelte Manöver der Indirekten Steuerung

Der Grundgedanke der Indirekten Steuerung besteht darin, die Form der Abhängigkeit, in der sich der ‚freie Unternehmer‘ gegenüber solchen *Rahmenbedingungen* befindet, zur Steuerung unselbständig Beschäftigter zu verwenden.

Das Manöver hat zwei Seiten: Erstens reicht die Unternehmensleitung die Umgebungs- und Überlebensbedingungen des Unternehmens (den „Markt“) bis auf den einzelnen Arbeitsplatz durch (statt sie in der Kommandozentrale des Unternehmens abzufangen), und zweitens macht die Unternehmensleitung sich selbst als eine zusätzliche Rahmenbedingung für den abhängig Beschäftigten geltend. Dieses Doppelmanöver versetzt die Arbeitgeber in die Lage, ihre Mitarbeiter während der Arbeitszeit tun zu lassen, was diese selber wollen. Vorausgesetzt allerdings, dass sie ihren Umgebungsbedingungen Genüge tun – wie es der selbständige Unternehmer gegenüber seinen Umgebungsbedingungen auch tun muss. (Peters/Sauer 2006, S.109)

## Verteilung und Steuerung der täglichen Arbeitszeit (2003 in Prozent)

- Feste Anfangs- und Endzeiten
- Variabel - betrieblich gesteuert
- Variabel - selbstgesteuert



ISO: Arbeitszeit 2003

## Alte Autonomie vs. Neue Autonomie

### Alte Autonomie

- Gewährung von Handlungs- und Entscheidungsspielräumen
- Verbunden mit höherer Entlohnung, höherer Arbeitsplatzsicherheit und größeren Handlungs- und Entscheidungsspielräumen
- Strafe und Belohnung

Internalisierung  
des fremden Willens

### Neue Autonomie

- Konfrontation mit den Rahmenbedingungen des eigenen Handelns
- Möglich bei sinkenden Löhnen, abnehmender Arbeitsplatzsicherheit, sowie schrumpfenden Handlungs- und Entscheidungsspielräumen
- Erfolg und Misserfolg

Funktionalisierung  
des eigenen Willens

## Arbeit im Übergang - Zwiespältige Landkarte der Arbeit

Der Umbruch erzeugt eine zwiespältige, unübersichtliche „Landkarte der Arbeit“. Sie ist von neuen Ungleichheiten geprägt, die alte **Spaltungslinien** verschärft, aber auch die traditionellen Sicherheiten (der „Mittelschichten“) auflöst. Unsicherheit, Angst und Leistungsdruck nehmen zu, aber auch neue Potenziale individueller Freiheit und Autonomie werden erkennbar.

## **Zwiespältige Landkarte der Arbeit**

- Branchenspezifische Unterschiede
- Gespaltene Belegschaften – Flexible Erwerbsformen
- Polarisierung von Arbeitszeitmustern
- Selbstorganisierte vs. restriktive Arbeitsformen
- Prekarität vs. neue Autonomie
- Qualität der Arbeit vs. Qualität des Lebens
- Verlust von Maßstäben der Arbeit

## Flexibilisierung der Arbeitszeit

... führt nicht nur zu einer Vielzahl der Arbeitszeitmuster, sondern auch zu einer eindeutigen **Polarisierung**: Eine wachsende Gruppe arbeitet immer länger, eine ebenso wachsende immer kürzer. Eine andere Gruppe, die zwischen 30 und 40 Stunden arbeitet, schrumpft. Damit haben wir es mit einer eindeutigen Polarisierung zu tun, und zwar vor allem entlang **Geschlecht** und **Qualifikationsniveau**.

## Spaltungen in der Arbeitswelt

Charakteristisch scheint ein Nebeneinander von ***Menschen ohne Arbeit***, die an den gesellschaftlichen Rand gedrängt sind, und ***Menschen, die „ohne Ende arbeiten“*** und deren Gesundheit dabei Schaden nimmt.

Ebenso charakterisierend ist das zunehmende Nebeneinander von ***prekären Beschäftigungsverhältnissen*** und weitgehend ***selbstverantwortlichem Arbeiten*** mit hohen individuellen Freiheiten.

## Verlust von Maßstäben der Arbeit

Die Tendenzen der Vermarktlichung und Ökonomisierung ergreifen alle gesellschaftlichen Bereiche: Die „**abstrakte Herrschaft der Zahlen**“ reicht vom Betrieb, den Schulen und Sozialeinrichtungen bis in die Familie.

Die Maßstäbe für eine politische Regulierung der Arbeit verschwinden (Beispiel Leistungsbegriff).

## Wandel des Leistungsbegriffs: **Neue Maßlosigkeit von Arbeit?**

### Traditioneller Leistungsbegriff

- ⇒ Arbeitskraftbezogen, konzentrierte, zweckmäßige Leistungsverausgabung
- ⇒ Anforderungen müssen in Relation zum „Menschens-möglichen“ stehen
- ⇒ Standardisierte, einheitliche Leistungsmaßstäbe: „Normalleistung“, Kriterienkataloge, Arbeitszeit

Verlust kollektiv  
regulierter,  
standardisierter  
Maßstäbe  
von Arbeit?

### Ergebnisorientierter Leistungsbegriff

- ⇒ Ergebnisorientierte Leistungsbewertung, Aufwand wird zur „Privatsache“
- ⇒ Leistung ist das, was der Markt honoriert. Verlust marktunabhängiger Referenzpunkte
- ⇒ Neuer Maßstab: Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens, Maßlosigkeit der Anforderungen (Unsicherheit, Risikoübertragung, fehlende Antizipation, Willkürlichkeit)

---

## Gewerkschaften im Dilemma

Die Gewerkschaften scheinen sich in einer aussichtslosen Situation zu befinden. Normative Bezugspunkte tarif- und betriebspolitischer Regulierung zerbröseln unter dem Marktdruck. Verschärfte Spaltungslinien in den Interessenslagen und -orientierungen machen eine gemeinsame, solidarische Interessenspolitik immer schwieriger. Den Alltag bestimmen beschäftigungspolitische Erpressungsversuche der Unternehmen. Erfolge in der Beschäftigungssicherung werden regelmäßig mit dem Abbau mühsam erkämpfter ArbeitnehmerInnenrechte erkaufte.

---

## Krise der traditionellen Arbeitspolitik

- Unterlaufen bestehender Rechte und Regelungen
- Verschärfte Konkurrenz unter Arbeitnehmern
- Bedeutungsverlust des „Kernfelds gewerkschaftlicher Politik“
- Krise des Systems „Kooperativer Konfliktverarbeitung“
- Mit dem „Markt“ verhandeln? Arbeitspolitik und Vermarktlichung

Die politische Antwort ...

## **... zwischen Abwehrkampf und strategischer Neuausrichtung**

- „Schlechter Arbeit“ Grenzen setzen – Widerstandslinien aufbauen
- Sich einmischen – Mitbestimmung und Einflussmöglichkeiten ausbauen
- Widersprüche zuspitzen – Räume für Reflexionen schaffen

## **Widerstand und Aneignung – Perspektiven einer „eigensinnigen“ Arbeitspolitik**

## „Eigensinnige“ Arbeitspolitik gegen radikale Marktökonomie

Nur wenn es gelingt, die Qualität der Arbeit in ihrer Eigensinnigkeit gegenüber marktzentrierten Ansprüchen und Steuerungsformen in Stellung zu bringen – und damit auch als **eigensinnige**

**Perspektive der „Arbeitssubjekte“** – nur dann können die Chancen wachsen, die gegenwärtige Ohnmacht zu durchbrechen und Arbeitspolitik wieder stärker in die Offensive zu bringen.

**Vielen Dank für die Aufmerksamkeit !**