

Dieter Sauer

Die neue Rolle der Zeit in der betrieblichen Steuerung von Arbeit

Beitrag zur Betriebsräte -Tagung „Arbeitspolitik und Arbeitszeitpolitik“
am 20. Juni 2007 in Kirchheim bei München

Harte Zeiten

Es ist hart, die Zeit von der Natur vorgegeben zu bekommen.

Es ist noch härter, die Zeit von der Uhr vorgegeben zu bekommen.

Am härtesten aber ist es, die Zeit sich immerzu selbst vorgeben zu müssen.

(Karlheinz A. Geißler, Minima Temporalia)

Übersicht

- Flexibilisierung – der Kern der Arbeitszeitfrage
- Von der Stechuhr zur Vertrauensarbeitszeit und zurück?
- Arbeitszeitpolitik – Herrschaft über Arbeitszeit-Grenzen
- Umbrüche in der betrieblichen Steuerung von Arbeit
- Welche Arbeitszeitpolitik?
 - Flexibilisierung – Anpassung an die neue Zeitökonomie
 - Handlungsdilemma betrieblicher und gewerkschaftlicher Arbeitszeitpolitik
 - Individualisierte Arbeitszeitpolitik oder das überforderte Individuum
- Herausforderung der Arbeits(Zeit)Politik: Kampf um die Herrschaft über den Arbeitsprozess

Übersicht

- **Flexibilisierung – der Kern der Arbeitszeitfrage**
- Von der Stechuhr zur Vertrauensarbeitszeit und zurück?
- Arbeitszeitpolitik – Herrschaft über Arbeitszeit-Grenzen
- Umbrüche in der betrieblichen Steuerung von Arbeit
- Welche Arbeitszeitpolitik?
 - Flexibilisierung – Anpassung an die neue Zeitökonomie
 - Handlungsdilemma betrieblicher und gewerkschaftlicher Arbeitszeitpolitik
 - Individualisierte Arbeitszeitpolitik oder das überforderte Individuum
- Herausforderung der Arbeits(Zeit)Politik: Kampf um die Herrschaft über den Arbeitsprozess

Übersicht

- Flexibilisierung - der Kern der Arbeitszeitfrage
- Von der Stechuhr zur Vertrauensarbeitszeit und zurück?
- Arbeitszeitpolitik – Herrschaft über Arbeitszeit-Grenzen
- Umbrüche in der betrieblichen Steuerung von Arbeit
- Welche Arbeitszeitpolitik?
 - Flexibilisierung – Anpassung an die neue Zeitökonomie
 - Handlungsdilemma betrieblicher und gewerkschaftlicher Arbeitszeitpolitik
 - Individualisierte Arbeitszeitpolitik oder das überforderte Individuum
- Herausforderung der Arbeits(Zeit)Politik: Kampf um die Herrschaft über den Arbeitsprozess

Vertrauensarbeitszeit

„Insgesamt ist Vertrauensarbeitszeit eines derjenigen Arbeitszeitsysteme ..., die in die Lücke zwischen die klassischen Pole Arbeitgeber und Arbeitnehmer hineinpassen und... die dazu beitragen, dass sich diese immer weiter schließt. Ein Großteil der verbreiteten Abwehrhaltung gegenüber der Vertrauensarbeitszeit dürfte letzten Endes diesem Hintergrund geschuldet sein, der unter anderem auch ganz neue Formen der Interessenvertretung der ‚Arbeitnehmer‘ erfordert“ (Andreas Hoff)

Übersicht

- Flexibilisierung - der Kern der Arbeitszeitfrage
- Von der Stechuhr zur Vertrauensarbeitszeit und zurück?
- **Arbeitszeitpolitik – Herrschaft über Arbeitszeit-Grenzen**
- Umbrüche in der betrieblichen Steuerung von Arbeit
- Welche Arbeitszeitpolitik?
 - Flexibilisierung – Anpassung an die neue Zeitökonomie
 - Handlungsdilemma betrieblicher und gewerkschaftlicher Arbeitszeitpolitik
 - Individualisierte Arbeitszeitpolitik oder das überforderte Individuum
- Herausforderung der Arbeits(Zeit)Politik: der Kampf um die Herrschaft über den Arbeitsprozess

Die Stechuhr

Ein Herrschaftsinstrument wie die Stechuhr funktioniert in zwei Richtungen: Die Stechuhr markiert die Grenze von Freiheit, aber sie markiert auch die Grenze von Herrschaft. Die individuelle Freiheit endet am Werkstor, aber auch die betriebliche Herrschaft endet am Werkstor. Die Herrschaft der Grenze ist immer auch die Grenze der Herrschaft.

Die Stechuhr ist daher nicht nur ein Herrschaftsinstrument, sondern auch ein Instrument zur Begrenzung von Herrschaft.

Übersicht

- Flexibilisierung – der Kern der Arbeitszeitfrage
- Von der Stechuhr zur Vertrauensarbeitszeit und zurück?
- Arbeitszeitpolitik – Herrschaft über Arbeitszeit-Grenzen
- Umbrüche in der betrieblichen Steuerung von Arbeit
- Welche Arbeitszeitpolitik?
 - Flexibilisierung – Anpassung an die neue Zeitökonomie
 - Handlungsdilemma betrieblicher und gewerkschaftlicher Arbeitszeitpolitik
 - Individualisierte Arbeitszeitpolitik oder das überforderte Individuum
- Herausforderung der Arbeits(Zeit)Politik: der Kampf um die Herrschaft über den Arbeitsprozess

Neue Zeitökonomie

Der richtige Zeitpunkt und das marktbewertete Ergebnis sind die Fluchtpunkte der neuen Zeitökonomie. Und genau diese Entwicklung steht einer Zeit (und Leistungs-)politik entgegen, die primär die Zeitmenge und den Arbeitsaufwand reguliert: Die Aufwandsorientierung bricht sich an der Ergebnisorientierung – das Ergebnis wird sozusagen gleichgültig gegenüber dem Aufwand – und die Mengenorientierung bricht sich an der Zeitpunktorientierung.

Das doppelte Manöver der Indirekten Steuerung

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 selbst wollen – vorausgesetzt allerdings, dass sie ihren Umgebungsbedingungen Genüge tun, wie es der selbständige Unternehmer gegenüber seinen Umgebungsbedingungen auch tun muss.

Übersicht

- Flexibilisierung - der Kern der Arbeitszeitfrage
- Von der Stechuhr zur Vertrauensarbeitszeit und zurück?
- Arbeitszeitpolitik – Herrschaft über Arbeitszeit-Grenzen
- Umbrüche in der betrieblichen Steuerung von Arbeit
- Welche Arbeitszeitpolitik?

Flexibilisierung – Anpassung an die neue Zeitökonomie

Handlungsdilemma betrieblicher und gewerkschaftlicher Arbeitszeitpolitik

Individualisierte Arbeitszeitpolitik oder das überforderte Individuum

- Herausforderung der Arbeits(Zeit)Politik: der Kampf um die Herrschaft über den Arbeitsprozess

Flexibilisierung – die Anpassung an die neue Zeitökonomie

*Hatte der Kampf um die Verkürzung der Arbeitszeit, der den Kern der bisherigen Zeitpolitik, noch den Charakter einer politischen Auseinandersetzung „um die Herrschaft über die Zeit“, so erscheint die Flexibilisierung der Arbeitszeit eher als eine **Durchsetzung** „ökonomischer **Sachzwänge**“, die dann mühsam in einigermaßen regulierte Formen gegossen werden (können).*

Übersicht

- Flexibilisierung - der Kern der Arbeitszeitfrage
- Von der Stechuhr zur Vertrauensarbeitszeit und zurück?
- Arbeitszeitpolitik – Herrschaft über Arbeitszeit-Grenzen
- Umbrüche in der betrieblichen Steuerung von Arbeit
- **Welche Arbeitszeitpolitik?**
 - Flexibilisierung – Anpassung an die neue Zeitökonomie
 - Handlungsdilemma betrieblicher und gewerkschaftlicher Arbeitszeitpolitik**
 - Individualisierte Arbeitszeitpolitik oder das überforderte Individuum
- Herausforderung der Arbeits(Zeit)Politik: der Kampf um die Herrschaft über den Arbeitsprozess

Das Handlungsdilemma betrieblicher und gewerkschaftlicher Arbeitszeitpolitik

Gewerkschaften und Betriebsräte sind gezwungen, im verbleibenden Rahmen traditioneller Zeitpolitik zu agieren und ihre Schutzfunktion wahrzunehmen, und geraten dabei gleichzeitig in den Strudel der Auflösung dieser Politik – und damit vielfach in Gegensatz zu den Beschäftigten deren Interessen sie vertreten sollen.

Übersicht

- Flexibilisierung – der Kern der Arbeitszeitfrage
- Von der Stechuhr zur Vertrauensarbeitszeit und zurück?
- Arbeitszeitpolitik – Herrschaft über Arbeitszeit-Grenzen
- Umbrüche in der betrieblichen Steuerung von Arbeit
- **Welche Arbeitszeitpolitik?**
 - Flexibilisierung – Anpassung an die neue Zeitökonomie
 - Handlungsdilemma betrieblicher und gewerkschaftlicher Arbeitszeitpolitik
 - Individualisierte Arbeitszeitpolitik oder das überforderte Individuum**
- Herausforderung der Arbeits(Zeit)Politik: der Kampf um die Herrschaft über den Arbeitsprozess

Individualisierte Arbeitszeitpolitik

Der Zwang zur individuellen Grenzziehung in der Arbeitszeit wird für den einzelnen Beschäftigten zur existenziellen Lebensfrage. Die gegenwärtig an vielen Stellen sichtbare Zunahme psychischer Belastungen und daraus resultierender Krankheiten sind ein Indiz für steigenden Leistungsdruck und individuelle Zeitnot. Die Verlagerung der Grenzziehung ins Individuum bedeutet jedoch nicht die Stilllegung des Kampfes um die „Herrschaft über die Zeit“

Übersicht

- Flexibilisierung - der Kern der Arbeitszeitfrage
- Von der Stechuhr zur Vertrauensarbeitszeit und zurück?
- Arbeitszeitpolitik – Herrschaft über Arbeitszeit-Grenzen
- Umbrüche in der betrieblichen Steuerung von Arbeit
- Welche Arbeitszeitpolitik?
 - Flexibilisierung – Anpassung an die neue Zeitökonomie
 - Handlungsdilemma betrieblicher und gewerkschaftlicher Arbeitszeitpolitik
 - Individualisierte Arbeitszeitpolitik oder das überforderte Individuum
- **Herausforderung der Arbeits(Zeit)Politik: der Kampf um die Herrschaft über den Arbeitsprozess**

Der Kampf um die „Herrschaft über den Arbeitsprozess“

*Betriebräte und Gewerkschaften stehen vor einer historischen Aufgabe: Der Kampf um die Zeit wird zum Kampf um die Einflussgrößen des Arbeitsprozesses und um dessen Gestaltung. Zeitpolitik wird integraler Bestandteil von Arbeitspolitik – einer Arbeitspolitik, die sich nicht mehr auf die Abfederung von Auswirkungen auf die Beschäftigten beschränken kann, sondern sich in die **Organisation der Rahmenbedingungen von Arbeit einmischen** muss, wenn sie Wirkung erzielen will.*

Vielen Dank
für die Aufmerksamkeit !