

Dieter Sauer

Arbeitswelt im Übergang

*Tariffpolitische Tagung des DGB Berlin/Brandenburg am 27. September 2004 in Berlin
(Einleitender Beitrag zur Abschlussdiskussion „Alles muss raus!? – Strategien gegen den Ausverkauf der ArbeitnehmerInnenrechte“)*

Flächentarifverträge, Verkürzung und Regulierung der Arbeitszeit, existenzsicherndes Einkommen wurden im letzten Jahrhundert in teilweise heftigen Auseinandersetzungen von den Gewerkschaften erkämpft. Sie gehören zu den sozialen Errungenschaften, die für das so genannte deutsche Produktions- und Sozialmodell der Nachkriegszeit prägend waren. Diese Errungenschaften sind heute in Gefahr, sie werden brüchig und sind teilweise schon in ihr Gegenteil verkehrt. Dies war Thema in den Foren dieser Tagung. Mein Beitrag soll als Einstieg in die Podiumsdiskussion ein Schlaglicht auf den allgemeinen Hintergrund dieser Entwicklung werfen. Ich habe mich auf fünf kurze Thesen beschränkt.

These 1: Arbeit im Umbruch

Die gegenwärtigen Veränderungen sind Ausdruck eines tiefgreifenden gesellschaftlichen Umbruchprozesses.

Gegenwärtig geht es nicht um den Abbau einzelner Regelungen, hier bricht ein ganzes sozio-ökonomisches Entwicklungsmodell um. Dabei handelte es sich in Deutschland und Europa um einen robusten Zusammenhang von industrieller Massenproduktion, Massenkonsum, sozial geschützten Normalarbeitsverhältnissen für Männer, geschlechtsspezifischer Arbeitsteilung in der Normalfamilie, niedriger Frauenerwerbsquote, kompromissorientierten Arbeitsbeziehungen und einem ausgebauten Wohlfahrtsstaat.

Dieses Modell ist seit den 70er-Jahren in der Krise, in den 90er-Jahren wird der Umbruch aber erst richtig deutlich. Er umfasst alle gesellschaftlichen Bereiche:

- Kern sind Reorganisations- und Rationalisierungsprozesse in den Unternehmen, die Durchsetzung einer **marktzentrierten Produktionsweise**: Dezentralisierung, Vermarktlichung, indirekte Steuerung heißen die Stichworte

- Die Veränderung von Arbeit lässt sich zum einen als **Flexibilisierung** von Arbeitszeiten und Beschäftigungsbedingungen fassen (Auflösung von Normalarbeitstag, -arbeitsverhältnis, -biografie);
- zum anderen als Tendenz zur **Subjektivierung**: Neue Formen der prozess- und projektförmigen Arbeitsorganisation konfrontieren die Beschäftigten mit neuen Anforderungen an Selbstorganisation und Selbstverantwortung (Autonomiegewinn).

Diese Veränderungen von Arbeit haben gravierende Auswirkungen auf die private Lebenswelt. Sie werden verschärft durch den auch erst jetzt massiv einsetzenden Abbau sozialstaatlicher Sicherungssysteme.

Damit verbreitert sich die Tendenz einer generellen sozialen Unsicherheit, die über die Menschen ohne Arbeit, die prekär Beschäftigten in befristeten Arbeitsverhältnissen und die in Niedriglohnbereichen Arbeitenden hinaus auch die normale Mitte bis hinein in die Hochqualifizierten ergreift.

Der Umbruch dauert an, sein Tempo verschärft sich, die Instabilität nimmt zu, die Zukunft ist ungewiss. Ein neues Produktions- und vor allem Sozialmodell, das an die Stelle des alten tritt, ist nicht in Sicht. Nur eines scheint sicher: Eine Rückkehr zu alten Verhältnissen ist ausgeschlossen.

Und dies nicht nur, weil die realen Machtverhältnisse im globalisierten Kapitalismus das verhindern, sondern weil sich mit dem Umbruch auch positive Erfahrungen verbinden: so zum Beispiel die Abkehr von alten bürokratischen, hierarchischen Verhältnissen in den Betrieben, neue individuelle Freiheiten und Lebenschancen für ehemals Benachteiligte u.v.a.m.

These 2: Zwiespältige Landkarte der Arbeit

Der Umbruch erzeugt eine zwiespältige, unübersichtliche „Landkarte“ der Arbeit.

Er zeigt in einzelnen Branchen und für einzelne Beschäftigtengruppen sehr unterschiedliche Konsequenzen. So setzen sich Tendenzen einer Vermarktlichung in dezentralisierten, kundenorientierten Dienstleistungsbereichen sehr viel schneller und stärker durch als in komplexen, immer noch konzentrierten Produktionsbereichen. Selbstorganisierte Arbeit findet sich eher bei Höherqualifizierten, während bei Niedrigqualifizierten immer noch standardisierte Arbeitsvollzüge vorherrschen. Flexibilisierung von Arbeitszeit und Beschäftigung trifft Frauen anders als Männer.

Die Spaltungslinien in den Belegschaften sind zum Teil die alten, aber sie werden tiefer und instabiler. Aber – und dies ist neu – auch die traditionellen Sicherheiten der Mittelschichten (von Produktionsfacharbeitern und qualifizierten Angestellten bis zu Hochschulabgängern) lösen sich auf.

Charakteristisch ist das Nebeneinander von Menschen ohne Arbeit, die an den gesellschaftlichen Rand gedrängt sind, und Menschen, die „ohne Ende arbeiten“ und deren Gesundheit dabei Schaden nimmt. Genauso das zunehmende Nebeneinander von prekären Beschäftigungsverhältnissen und weitgehend selbstverantwortlichem Arbeiten mit hohen individuellen Freiheiten.

Generell heißt Zwiespältigkeit: Unsicherheit, Angst und Leistungsdruck nehmen zu, aber auch neue Potenziale von individueller Freiheit und Autonomie werden erkennbar.

These 3: Verlust von Maßstäben der Arbeit

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

Dies scheint das zentrale strukturelle Merkmal der gegenwärtigen Übergangsphase zu sein: Es wird versucht, alles markt- oder warenförmig zu organisieren. Nicht nur in den Betrieben bestimmen der Markt und die darauf bezogenen ökonomischen Kennziffern und Benchmarks, wo Arbeit bleibt, wo sie abgebaut wird und wie sie bewertet wird. Auch wohlfahrtsstaatliche Institutionen richten ihre Leistungen zunehmend nach Marktkriterien aus. Und nicht zuletzt setzen sich auch in der Organisation der Familie und der Lebensführung ökonomische Effizienzkriterien durch.

In der Arbeitswelt verschwinden die Maßstäbe für eine politische Regulierung der Arbeit.

Mit der Durchsetzung ergebnis- und marktorientierter Steuerungsformen von Arbeit bricht die traditionelle Verbindung von **Zeit und Leistung**. Wenn nur noch das Ergebnis zählt, wird Leistung vom arbeitskraftbezogenen Aufwand losgelöst. Die Arbeitszeit dient dann immer weniger als Maßstab der Bemessung und Bewertung von Arbeit und damit auch der legitimen Regulierung der Arbeits- und Leistungsbedingungen. Eine tendenziell entzeitlichte Leistungspolitik verlangt von den Beschäftigten, den Zusammenhang von Zeit und Leistung selbst herzustellen. Sie müssen für sich selbst ein Maß

setzen, das einer marktorientierten maßlosen Leistungspolitik gegenübergestellt werden kann. Dies setzt neue Bedingungen für das individuelle Interessenhandeln und verlangt einen Neuansatz in der betrieblichen und tariflichen Regulierung von Arbeit.

Der Verlust von Maßstäben gilt aber auch für gesellschaftliche Grundwerte wie den der sozialen Gerechtigkeit, der zur Rechtfertigung sozialer Ungleichheit verkommt. Nachzulesen ist dies in den Programmdebatten der Sozialdemokratie in den letzten Jahren.

These 4: 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 Interessenlagen und Orientierungen machen eine gemeinsame, solidarische Interessenpolitik immer schwieriger. Den Alltag bestimmen beschäftigungspolitische Erpressungsversuche der Unternehmen. Erfolge in der Beschäftigungssicherung werden regelmäßig mit dem Abbau mühsam erkämpfter ArbeitnehmerInnenrechte erkaufte.

Ob sich damit der schwindende Einfluss und die sinkenden Mitgliederzahlen aufhalten lassen, erscheint fraglich.

Gewerkschaften wurden gegründet, um die Risiken abzufedern, die aus dem Warencharakter von Arbeit für ihren Besitzer, den konkreten Menschen entstehen. Dies gilt für die Bedingungen des Verkaufs, den Preis, den es zu erzielen gilt, um das Einkommen und damit die materielle Existenz zu sichern. Und dies gilt genauso auch für die Bedingungen der Nutzung von Arbeitskraft im Arbeitsprozess, um zu verhindern, dass lebendige Arbeit durch maßlosen Gebrauch geschädigt oder gar zerstört wird.

Die Gewerkschaften haben zusammen mit anderen Teilen der Arbeiterbewegung also dazu beigetragen, dass Arbeitskraft eben nicht wie eine einfache Ware behandelt wird, sondern besonderen Schutz erhält. Das ist die **Kernkompetenz der Gewerkschaften**. Heute geht es um die Rücknahme und Umkehrung der gewerkschaftlichen Errungenschaften. Die Gewerkschaften befinden sich in einem Abwehrkampf, in dem es vielfach nur noch darum geht, wieviel Zugeständnisse man macht, um einigermaßen handlungsfähig zu bleiben. Beispiele aus der Tarifpolitik der letzten Jahre gibt es dafür genug. Sie sind in Gefahr, ihre Kernkompetenz zu verlieren.

These 5: Arbeitspolitik im Übergang

Der Umbruch geht weiter, die arbeitspolitischen Konflikte werden schärfer, weitere Anpassung stößt an Grenzen.

Der Umbruch verläuft nicht reibungslos in eine marktradikale Richtung. Er verläuft widersprüchlich: So schädigen beispielsweise die finanzmarktgetriebenen kurzfristigen Renditeerwartungen die langfristigen Grundlagen der Unternehmen. Dies zwingt die Unternehmen zu strategischen Veränderungen. Aus den Erfahrungen der New-Economy-Krise kann man in diesem Zusammenhang einiges lernen. Gleichzeitig wächst das Konfliktpotenzial bei den Beschäftigten innerhalb und außerhalb der Betriebe: Dies wird sichtbar in den Protesten gegen zunehmende existenzielle Unsicherheit wie gegen die zunehmende Überforderung in der Arbeit. Dies müsste von den Gewerkschaften strategisch miteinander verbunden werden.

Widerstand statt weitere Anpassung ist deswegen die Prämisse einer „Arbeitspolitik im Übergang“, neben die eine strategische Neuausrichtung zu treten hätte. Folgende Ansatzpunkte sind dafür zentral:

- **„Eigensinn“ der Arbeit gegen Maßlosigkeit der Ökonomie setzen (mit dem Markt kann man nicht verhandeln).**

Was ist damit gemeint? Traditionelle Gewerkschaftspolitik in der Nachkriegszeit war kompromissorientiert (z. B. im Verhältnis von Rationalisierung und Humanisierung in den 70er-Jahren) und versuchte in der technisch-organisatorischen Gestaltung von Arbeitsprozessen sogenannte win-win-Situationen zu nutzen (Vorteile für Unternehmen und für die Beschäftigten). Das gelang nicht immer, aber doch manchmal. Der Mensch und seine Leistungsfähigkeit, das war damals noch der gemeinsame Bezugspunkt.

Heute, in einer marktzentrierten Produktionsweise, gibt es diese Kompromisse nicht mehr. Es geht nur noch um die Anpassung an den Markt, der immer ein globaler ist. Und dieser Markt ist maßlos: Anpassungen münden immer in Anpassungsspiralen. Dagegen hilft nur eine autonome eigensinnige Begründung von Forderungen aus der Perspektive der arbeitenden Menschen, die mehr sind als nützliches Arbeitsvermögen. Hier werden ‚altertümliche‘ Formeln menschenwürdigen Arbeitens und Lebens wieder aktuell.

Dies geht nicht stellvertretend für die Beschäftigten, sondern nur, wenn es gelingt, individuelle Widerstandsformen innerhalb und außerhalb der Betriebe unter solchen Perspektiven zu mobilisieren.

- **Ansatzpunkte für eine Mobilisierung liegen auch in den widersprüchlichen Erfahrungen, die Beschäftigte in modernen, weitgehend selbstorganisierten Arbeitsformen machen**, wenn die versprochenen „Sinnperspektiven“ auf die Arbeit nicht eingelöst werden. Hier sind vor allem Beschäftigtengruppen (z.B. in der IT-Industrie und modernen Dienstleistungsbereichen) betroffen, die bislang nicht oder nur gering gewerkschaftlich organisiert sind.
- **Mitbestimmungsmöglichkeiten bei marktorientierter Steuerung ausweiten.**
Das zielt auf eine arbeitspolitische Perspektive, die Einfluss auf die tatsächlichen Stellschrauben der Leistungsregulierung (Arbeitsvolumen, Personaleinsatz und -bemessung) zu nehmen versucht. Hintergrund ist die Tatsache, dass die traditionellen zeit- und leistungspolitischen Instrumente zunehmend ins Leere greifen. Diese Perspektive kann zunächst dort versucht werden, wo eine starke betriebliche Interessenvertretung existiert.
- **Individuelle Existenzsicherung (als Basis flexibler Arbeitsverhältnisse) zum übergreifenden Ziel machen.**
Dieser arbeitspolitische Ansatzpunkt zielt auf eine breite interessenpolitische Mobilisierung, die auch den Kampf um den Erhalt sozialstaatlicher Errungenschaften einschließt. Er basiert auf der Einsicht, dass eine produktive ökonomische und individuelle Flexibilisierung grundsätzlich Formen existenzieller Sicherheit voraussetzt – und nicht umgekehrt, wie dies marktradikale Ideologen behaupten. Existenzielle Verunsicherung und Angst verhindern gegenwärtig fast alle arbeitspolitischen Initiativen. Sie schüren die Konkurrenz und erzwingen die Anpassung an die Imperative der Märkte. Der Kampf um existenzielle (Mindest-) Sicherheit ist deswegen eine gemeinsame Widerstandslinie, die Beschäftigte und Nicht-Beschäftigte einschließt.