

Martin Allespach

## **Arbeitspolitik - ein tarif- und betriebspolitisches Handlungsfeld**

Referat gehalten auf der „Arbeitspolitischen Konferenz der Verwaltungsstelle Gaggenau“

18 Januar 2006

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

unter der Überschrift „gute arbeit“ bündelt die IG Metall schon seit einigen Jahren diverse betriebs- und tarifpolitische Projekte. Hinter „gute arbeit“, verbirgt sich ein arbeitspolitisches Leitbild, das an den Interessen der Beschäftigten ansetzt und dabei von deren autonomen Ansprüchen an die humane Gestaltung ihrer Arbeits- und Lebensbedingungen ausgeht. Diese „eigensinnige“ Begründung (Sauer) sollten wir ganz selbstbewusst formulieren, ohne dass dies in Widerspruch zur Win-Win-Konstellation, wie es das SOFI herausgearbeitet hat (vgl. Schumann) in Widerspruch stehen muss.

„Gute Arbeit“ beschreibt Arbeitsbedingungen, die nicht nur schädigungsfrei sind, sondern auch Entwicklungsperspektiven in der Arbeit, etwa durch eine lernförderliche Arbeitsgestaltung und durch erweiterte Handlungsspielräume in der Arbeit, möglich machen - und zwar für alle Beschäftigtengruppen gleichermassen. Das gilt auch für die rein ausführenden Arbeiten in den Linien. Der Betriebsrat bei DaimlerChrysler in Rastatt hat gezeigt, wie dies gehen kann.

Im Prozess der Arbeit wird nicht nur ein bestimmtes Produkt hergestellt. Gleichzeitig können sich die Menschen in der Arbeit auch mehr oder weniger entwickeln. Die Entwicklungsbedingungen sind dabei ganz verschieden. Es gibt nicht nur einen Weg, den „one best way“ bei der Gestaltung von Arbeit. Es gibt Alternativen. Die Arbeitswissenschaft hat uns schon vor langer Zeit Hinweise gegeben, wie „gute Arbeit“ aussehen kann. Dazu gehören die Ergebnisse aus dem HdA Projekt, dazu

gehört weiterhin beispielsweise die differenzill-dynamische und partizipative Arbeitsgestaltung, wie sie von Volpert und Ulich entwickelt wurde, als ein Konzept, das die unterschiedlichen Voraussetzungen der Beschäftigten berücksichtigt, aber eben nicht statisch, sondern so, dass sich in der Arbeit jeweils Entwicklungsperspektiven finden. Dazu gehört ohne Zweifel auch die Forschung im SOFI zur innovativen Arbeitspolitik, mit ihren vielen konkreten Gestaltungshinweisen.

Liebe Kolleginnen und Kollen,

fest steht: Die in den Betrieben praktizierte Arbeitspolitik entscheidet wesentlich über Entwicklungs- und Entgeltchancen der Beschäftigten. Die Arbeitspolitik legt fest, welche Aufgaben zu tun sind, wer mit wem in welcher Weise zu kooperieren hat, welche Handlungs-, Kommunikations- und Entscheidungsspielräume es für die Beschäftigten jeweils gibt.

Mit ERA und dem Qualifizierungstarifvertrag haben wir gute Voraussetzungen für eine innovative Arbeitspolitik mit entsprechenden Möglichkeiten für ein durchlässiges Personalentwicklungskonzept geschaffen.

Gleichwohl: Die Arbeitspolitik - die Frage der Regulation, der Organisation und der Gestaltung von Arbeit - ist ein umkämpftes Feld und im Moment scheint die Zeit für „Gute Arbeit“ schlecht zu sein. Unter dem Einfluss von Massenarbeitslosigkeit, Standortkonkurrenz und Kostenwettbewerb gerät die Arbeit unter Druck. Länger, schneller, härter lautet der aktuelle Leitspruch für Arbeit, der die Strategien des Managements im Betrieb dominiert. Unternehmen orientieren sich in ihrem Handeln gnadenlos an den Renditeerwartungen internationaler Finanzanleger. Es hat sich eine Art Kurzzeitökonomie herausgebildet, die über Kostensenkungsprogramme die Aktienkurse und hohe Renditen in kürzesten Zeiträumen im Blick hat. Die betriebliche Arbeitsorganisation und die sozialen Beziehungen werden vermarktllicht, d.h. der Druck des Marktes wird unmittelbar an Abteilungen, Arbeitsgruppen und an die Beschäftigte weitergegeben.

Die humane Gestaltung von Arbeit spielt allenfalls noch eine untergeordnete Rolle. Einkommen, Arbeitszeit und Arbeitsbedingungen verkommen im neoliberalen

Mainstream zur Restgröße. Zumutbarkeit wird nicht mehr vom menschlichen Leistungsvermögen her definiert, sondern ist ausschließlich von den Marktbedürfnissen bestimmt.

Die Auswirkungen einer solchen Politik sind in zahlreichen Untersuchungen dokumentiert. Nach einer BIBB/IAB Erhebung arbeitet jeder 2. Beschäftigte unter Termin- und Leistungsdruck, davon 18 % praktisch immer. Bis an die Grenze der Leistungsfähigkeit arbeiten 20 %. Das hat Folgen: Nur jede 5. Beschäftigte erreicht das reguläre Rentenalter von 65 Jahren. Über die Hälfte der Beschäftigten wird wegen Gesundheitsverschleiß vorzeitig verrentet.

Es ist schon eine Provokation von ganz besonderer Art, wenn vor diesem Hintergrund Südwestmetall den Fortführungstarifvertrag zum LGRTV II kündigt.

Mit sogenannten Cost-cutting-Strategien sollen Abweichungen vom Flächentarifvertrag, Arbeitszeitverlängerung, der Druck auf die Entgelte der Beschäftigten und nicht zuletzt einen Rückgriff in die arbeitsorganisatorische Mottenkiste gerechtfertigt werden. In vielen Bereichen erfahren neo-tayloristische Arbeitsformen mit Restandardisierungen, Rehierarchisierungen und kurzen Takten eine Renaissance.

Ganz in diesem Sinne argumentiert Stefan Gryglewski, Geschäftsführer bei Südwestmetall in einem Aufsatz mit dem Titel: „Sicherung von Produktionsarbeit in Deutschland, Reformbedarf der arbeitsorganisatorischen Leitbilder“ folgendermaßen:

„Der spezifische deutsche Weg der Arbeitsorganisation, der auch in arbeitsintensiven Bereichen durch eine vergleichsweise geringe Standardisierung, die Favorisierung hoher Arbeitsumfänge und eine Anreicherung mit indirekten Tätigkeiten gekennzeichnet ist, hat in vielen Branchen nicht zu dem erwarteten Wettbewerbsvorsprung geführt. So wurde z. B. oftmals nicht beachtet, dass bei taktgebundener Arbeit durch eine Vermeidung nicht zyklischer Tätigkeiten Qualität, Wertschöpfung und Effizienz verbessert werden kann und die Leistungsorientierung der Beschäftigten wächst (IfaA 2005).“

Und er kommt weiter zu dem Schluss:

„Es gibt in der Industrie zu wenige einfache Jobs. Die vorhandenen werden zu hoch bezahlt. Erfahrungen bei der Einführung des Entgelttarifvertrages zeigen, dass es auf allen Qualifikationsniveaus eine hohe Fehlallokation von Qualifikationen der Beschäftigten gibt.“

Ein solcher arbeitsorganisatorischer roll-back wird bildungspolitisch flankiert mit der Forderung nach Anlern- und Schmalspurberufen und einer drastischen Reduzierung der Weiterbildungsressourcen. Aufschlussreich ist in diesem Zusammenhang ein arbeits- und berufsbildungspolitische Positions-Papier aus dem Hause DC zur Neuausrichtung der Berufsbildung unter Einbeziehung arbeitspolitischer „Anforderungen“. Das ist zwar kein offizielles Papier, zeigt aber in welche Richtung, nicht nur in diesem Unternehmen, gedacht wird. Die zertstückelte Arbeit erfordert zerstückelte Qualifikationen. Eine solche kleinkarierte, sich an der Oberfläche der Technik bewegende Qualifizierungspolitik würde - mit ihrem Bezugspunkt auf betriebliche anstatt auf berufliche Arbeitsmärkte - Ausgrenzungsprozesse grosser Beschäftigtengruppen zur Folge haben und zu einer in höchstem Maße selektive Personalpolitik führen. Die Entwicklungschancen würden ausschließlich von der ökonomischen Verwertbarkeit der Ware Arbeitskraft abhängig gemacht werden. Bildung ist aber niemals nur Anpassung an und Erduldung von bestehenden Arbeitsstrukturen und von Wandel. Bildung soll die Menschen befähigen, ihre eigenen Arbeits- und Lebensbedingungen mit zu gestalten. Von diesem Anspruch darf sich auch und insbesondere die berufliche Aus- und Weiterbildung nicht ausnehmen.

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

unter den geschilderten Bedingungen ist „gute Arbeit“ zunächst ein Widerstandskonzept, bei dem schlechten Arbeitsbedingungen Grenzen zu setzen sind. Dies zeigt sich in zahlreichen Auseinandersetzungen, nicht zuletzt auch im Zusammenhang mit den Standort- und Beschäftigungssicherungsvereinbarungen. Vielfach konnten die Unternehmen auf Innovationsprojekte und eine stärkere

Beteiligung der IGM und der KollegInnen aus den Betriebsräten bei der Formulierung und Umsetzung von Reorganisationsprozessen verpflichtet werden.

Diese Auseinandersetzungen verweisen aber nicht nur auf das Widerstandspotenzial, sondern zugleich auf die Gestaltungschancen, die in den arbeitspolitischen Auseinandersetzungen liegen. Die arbeitspolitische Konzeptauseinandersetzung erschöpft sich nicht in Abwehrkämpfen, sondern sie erfordert auch die Formulierung von eigenen Gestaltungsentwürfen.

Autos kann man - wie andere Produkte auch - nun mal so oder so herstellen. Das Herstellen von Produkten folgt nicht einer scheinbar naturwüchsigen technologischen oder in den Marktgegebenheiten begründeten Sachlogik, sondern das hat viel mit der einseitigen Durchsetzung von unternehmerischer Macht und Herrschaft - der Durchsetzung des Direktionsrechts der Arbeitgeber - auf der einen und einer partizipativen Arbeitsorganisation i.S.v. guter Arbeit auf der anderen Seite zu tun.

Welche Konsequenzen erwachsen daraus für die gewerkschaftliche Strategie?

Unser arbeitspolitisches Leitbild betont die Qualität der Arbeit und Innovation, statt den Lohnsenkungswettbewerb. Die Frage lautet: Wie kann eine Revitalisierung innovativer Arbeitspolitik im Sinne „Guter Arbeit“ gelingen? Welche gewerkschaftlichen Konzepte können hierzu einen Beitrag leisten?

Insgesamt muss es darum gehen, die betriebliche Gestaltung von Arbeitsbedingungen erneut ins Zentrum zu rücken und in ihrer Wechselwirkung mit anderen Politikfeldern - etwa der Berufsbildung, der Beschäftigungs- und Strukturpolitik, der Tarifpolitik, dem Arbeits- und Gesundheitsschutz - zu einem konsistenten arbeitspolitisches Konzept zusammenbinden. Das SOFI hat darauf zurecht hingewiesen.

Zumindest was die Berufsbildung angeht, ist uns das bisher nur in Ansätzen gelungen.

Ich bin der Auffassung, dass wir die Berufsbildungspolitik - die Aus- und Weiterbildung - innerhalb der IG Metall neu ausrichten müssen. Für die Gewerkschaften wird die berufsbildungspolitische Diskussion noch überwiegend von sozial- und jugendpolitischen Zielen bestimmt. Der elementare und grundlegende Zusammenhang zwischen der beruflichen Aus- und Weiterbildung und der Innovationskraft deutscher Schlüsselindustrien gerät dabei all zu leicht aus dem Blickfeld. Dass die großen Gewerkschaften die Berufsausbildung in ihren Organisationen unter Jugend und Soziales verwalten, verweist auf eine tief verwurzelte Schieflage in der Wahrnehmung und Gestaltung des Zusammenhanges von Arbeit, Bildung und Innovation. Es wird daher höchste Zeit, das Thema berufliche Bildung in das Zentrum der arbeits- und innovationspolitischen Diskussion zu rücken und entsprechend in der Praxis und der Politik auch zu handeln.

Im Bezirk können wir anknüpfen an die Debatte um den QTV. Der Qualifizierungstarifvertrag kam auf Initiative der IG Metall zustande und war und ist nach wie vor mit dem Anspruch verbunden, die Zukunft der Arbeitsgesellschaft aktiv mitzugestalten. Zentrales Ziel dieses Gestaltungsanspruchs war die Durchsetzung einer nachhaltigen Arbeitspolitik, in deren Zentrum die Kompetenzentwicklung der Beschäftigten steht.

Bei aller Ungleichzeitigkeit was die Umsetzung des Tarifvertrag angeht zeigt die Begleitforschung eine insgesamt sehr positive Entwicklung und ich begrüße es sehr, dass das Thema Qualifizierung und Innovation auch in anderen Bezirken in der anstehenden Tarifrunde eine neue tarifpolitische Bedeutung bekommt.

Die betriebliche Organisation von Arbeit und die Qualität von Aus- und Weiterbildung sind wesentliche Grundpfeiler und Triebkräfte von Innovationen. Wenn der Vorteil des deutschen Produktionskonzeptes darin liegt, dass dadurch Innovationsvorsprünge und Innovationsdynamiken möglich sind und abgesichert werden, dann muss unsere Arbeit diesem Zusammenhang ausdrücklich Aufmerksamkeit schenken und wir müssen uns danach in der täglichen Arbeit richten. Wenn bestimmte arbeitsorganisatorische und bildungsmäßige Voraussetzungen fehlen, werden Innovationen wenig wahrscheinlich.

Vor dem Hintergrund des Wechselverhältnisses von Arbeit, Bildung und Innovation muss sich der Flächentarifvertrag weiterentwickeln und neuen Themen öffnen. Im Rahmen des mittelfristigen tarifpolitisches Konzept der IG Metall gehört dazu m.E. eine Art Generationentarifvertrag, der sich den Herausforderungen alternder Belegschaften stellt und gleichzeitig den jungen Menschen eine Perspektive für eine qualifizierte Ausbildung und Beschäftigung bietet.

Betriebspolitisch müssen wir die Konflikte um Beschäftigungsperspektiven, Innovationen und Investitionen offensiv aufnehmen - so wie wir das über weite Teile ja auch tun - und möglichst viele an diesen betrieblichen Konflikten beteiligen. In diesem Zusammenhang brauchen wir eine Konzeption, um industrielle Arbeit in Deutschland besser und nicht billiger zu machen. Um das betriebspolitisch handelbar zu machen müssen gestaltbare Erfolgsbedingungen und überwindbare Hemmnisse künftiger industrieller Beschäftigungsentwicklung erfasst werden. Es geht darum, Betriebsräte, die Unternehmen zu Innovations- statt Verzichtsstrategien treiben, in ihrem Planen und Handeln zu unterstützen und die Potenziale zur Entwicklung von Kompetenz- Innovations- und Beschäftigungsstrategien in Branchen zu erfassen und zu nutzen. Ganz in diesem Sinne sind wir momentan dabei, ein gross angelegte Projekt gemeinsam mit dem Bezirk NRW auf den Weg zu bringen, mit einer dreifachen Zielsetzung:

- Beförderung des Dialogs zwischen Wissenschaft (ISI, IAT, WZB etc.) und betrieblicher Praxis
- Entwicklung von Konzepten und Instrumenten für die betriebliche Praxis - für die Interessenvertretungsarbeit
- Rückgewinnung von Interpretationsmacht, indem jenseits der cost-cutting-Strategien unsere Konzepte für Innovation und Beschäftigung in den öffentlichen Diskurs eingebracht werden.

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

lasst mich - nicht zuletzt aufgrund der Aktualität - noch einen letzten Punkt hinweisen:

Tarifpolitisch höchste Priorität im Kontext von Arbeitspolitik ist die Leistungspolitik. Im Moment führen wir in Vorbereitung der Tarifrunde eine Umfrage in den Betrieben der ME-Industrie durch, die sehr einheitlich eine deutliche Verschärfung der Leistungsanforderungen dokumentiert.

Weil wir wissen, dass Investitionen in die Gesundheitsvorsorge sinnvoller sind als Milliarden für arbeitsbedingte Ausfall- und Krankheitskosten, haben die Tarifvertragsparteien geregelt, dass unter der Anwendung der ERA-Tarifverträge die Regelungen des Lohnrahmentarifvertrages II weiter gelten sollen.

Diese Übereinkunft aus dem Jahre 2002 hat Südwestmetall für das Tarifgebiet Nordwürttemberg/Nordbaden durch die Kündigung zum 31.12.2005 in Frage gestellt.

Dieser Angriff auf die zentralen Regelungspunkte humaner Leistungsbedingungen ist völlig unakzeptabel und nicht hinnehmbar.

Klar ist: Der IG Metall-Vorstand und die Grosse Tarifkommission in Baden-Württemberg lässt daran keinen Zweifel: Es wird keinen Tarifabschluss 2006 geben, ohne dass das Thema Lohnrahmentarif II in Baden-Württemberg geklärt ist! Denn auch hier geht es um eine Grundsatzfrage: Haben die Arbeitnehmer und ihre Gewerkschaft Mitsprache und Mitbestimmung bei der Gestaltung von Arbeits- und Leistungsbedingungen oder ist das allein Sache der Arbeitgeber? Und weil wir die Mitbestimmung auch an dieser Stelle nicht preisgeben können, sagen wir