

# Sozialismus

Selbsttragender Aufschwung?

USA: Pendel nach links?

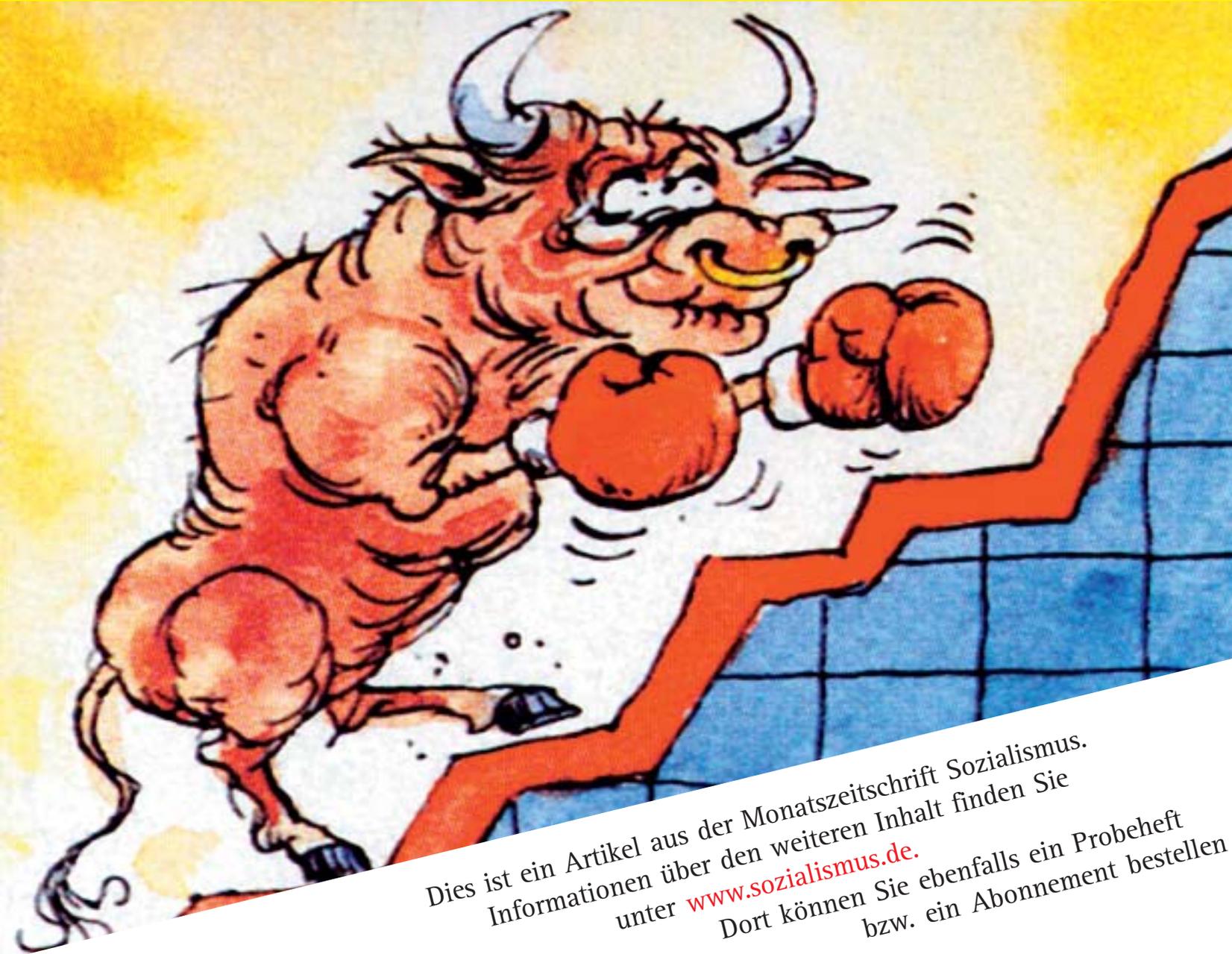
**Forum  
Gewerkschaften**

Metall-Tarifrunde 2007

Vermächtnis Georg Benz

Geschichte: Bremer Arbeiterpolitik

Venezuela: Sozialismus per Dekret?



Dies ist ein Artikel aus der Monatszeitschrift Sozialismus.  
Informationen über den weiteren Inhalt finden Sie  
unter [www.sozialismus.de](http://www.sozialismus.de).  
Dort können Sie ebenfalls ein Probeheft  
bzw. ein Abonnement bestellen

# Eine bessere Arbeitswelt ist machbar

Zwischenbilanz des IG Metall-Projekts »Gute Arbeit«

von | Klaus Pickshaus



Kongress »Gute Arbeit« am 6./7.12.2006 in Berlin (Foto: Frank Walensky-Schweppe)

Unter dem Begriff »Gute Arbeit« sind in den letzten beiden Jahren eine Vielfalt von Initiativen und Projekten an die Öffentlichkeit getreten, die in der Regel ihren Impuls aus den Gewerkschaften erhielten. Dazu zählt nicht zuletzt die im Rahmen der »Initiative Neue Qualität der Arbeit« angestoßene repräsentative Studie »Was ist gute Arbeit? Anforderungen aus Sicht von Erwerbstätigen« (2005). Basierend auf deren Ergebnissen ist das Vorhaben eines DGB-Indexes »Gute Arbeit« entwickelt worden, mit dem die spezifische Sichtweise von abhängig Beschäftigten auf die Qualität der Arbeit in der Öffentlichkeit sichtbar gemacht werden soll. Der Index »Gute Arbeit« wird im ersten Quartal 2007 erstmals veröffentlicht werden.

Eine Zwischenbilanz konnte das offiziell 2004 gestartete und mit einer Laufzeit bis 2007 versehene Projekt »Gute Arbeit« der IG Metall auf dem Kongress »Gute Arbeit – Eine bessere Arbeitswelt ist machbar« am 6./7. Dezember 2006 in Berlin mit ca. 350 Teilnehmenden aus Betrieben, Beratungseinrichtungen, Wissenschaft und Gewerkschaften ziehen.<sup>1</sup> »Gute Arbeit« wurde zu einem Zeitpunkt zu einem Anliegen zahlreicher Initiativen, zu dem sich die Konstellationen für Humanisierungsvorhaben eher verschlechtert haben. Kurzfristökonomie sowie Standort- und Kostensenkungswettbewerb lassen vielerorts die Qualität der Arbeit zu einer Restgröße schrumpfen. Gegen diesen Mainstream konnte »Gute

Arbeit« als Ergebnis eines erfolgreichen Agenda settings durch die Gewerkschaften auf die öffentliche Tagesordnung gesetzt werden. Beginnen wir mit einem kurzen Rückblick.

In einem »Plädoyer für eine neue Humanisierungsoffensive« haben Hans-Jürgen Urban und ich im November 2002 die Chancen und Themen für eine gewerkschaftliche Arbeitspolitik sondiert.<sup>2</sup> Unsere Argumentation in Kürze: Nach einem »arbeitspolitisch verlorenen Jahrzehnt« der 1990er Jahre hatte sich in den Betrieben ein erheblicher Problemstau und Handlungsdruck entwickelt. In nahezu allen Feldern der Arbeits- und Leistungsbedingungen sowie der Arbeitszeit waren die Gewerkschaften in die Defensive geraten. In vielen Bereichen war sogar ein Rollback ehemaliger Humanisierungserfolge sichtbar.

*Klaus Pickshaus ist Ressortleiter Arbeits- und Gesundheitsschutz beim Vorstand der IG Metall, Frankfurt/M.*

<sup>1</sup> Eine Dokumentation des Kongresses »Gute Arbeit – Eine bessere Arbeitswelt ist machbar« ist über die Extranet- und Internet-Seiten des Projekts Gute Arbeit erhältlich ([www.igmetall.de/gutearbeit](http://www.igmetall.de/gutearbeit)).

<sup>2</sup> Klaus Pickshaus/Hans-Jürgen Urban: Perspektiven gewerkschaftlicher Arbeitspolitik. Plädoyer für eine neue Humanisierungsoffensive, in: Gewerkschaftliche Monatshefte 10-11/2002, S. 631ff. Eine erweiterte Fassung in: Jürgen Peters/Horst Schmittthener (Hrsg.): Gute Arbeit, Hamburg 2003, S. 264ff.

Unsere These lautete deshalb: »Ob sich die Gewerkschaften als durchsetzungsfähige Reformkraft im Betrieb (und damit letztlich

auch in der Gesellschaft) werden zurückmelden können, wird nicht zuletzt von ihrer Fähigkeit und Bereitschaft abhängen, ein arbeitspolitisches, Einzelthemen integrierendes Reformkonzept für eine moderne, humane Arbeitswelt zu entwickeln. Wir sind der festen Überzeugung, dass die konkrete Utopie einer »guten Arbeit« auch heute, allem Wertewandel zum Trotz, weitreichende Ausstrahlungskraft erzeugen könnte.«

Sollte eine solche neue Initiative handlungsmächtig werden, musste sie sich auf die Konflikt- und Problemdimensionen des gegenwärtigen Umbruchs in der Arbeitswelt beziehen. Während in der alten Humanisierungspolitik der 1970er und 1980er Jahre die Implementierung neuer Technologien und Probleme tayloristischer Arbeitsorganisation im Zentrum standen, rücken heute die Spezifika der Arbeits- und Betriebsorganisation eines »flexiblen Kapitalismus« (Stichwort: »atmende Fabrik«) in den Vordergrund. Hierbei erscheinen oftmals sogar alte Humanisierungskriterien wie Selbstständigkeit und Ganzheitlichkeit in der Arbeit verwirklicht, die allerdings häufig von massivem Gesundheitsverschleiß begleitet sind (»Arbeiten ohne Ende«).

Arbeits- und Gesundheitsschützer konnten in das gemeinsame Vorhaben wichtige inhaltliche Impulse einbringen. Das breite Präventionsverständnis und der Auftrag zur »menschengerechten Gestaltung der Arbeit«, die als Folge der europäischen Rechtsetzung auch das deutsche Arbeitsschutzrecht seit Mitte der 1990er Jahre prägten, stärkten die betriebspolitischen Handlungsmöglichkeiten für »Gute Arbeit«, zumal die Mitbestimmungsrechte der Betriebsräte hierdurch eine erhebliche Aufwertung erfahren.

Statt einer Expertenorientierung steht die Beteiligung der Beschäftigten als eigene »Experten guter Arbeit« im Mittelpunkt, dem durch eine intensivere Verschränkung von Arbeits- und Lebenswelt Rechnung getragen wird.

### Zwischenbilanz I: politisches Profil

Das Profil des Projekts ist von Beginn an durch mehrere Dimensionen bestimmt gewesen.

Die *erste Dimension* besteht darin, den schlechten Arbeitsbedingungen Grenzen zu setzen und Widerstandslinien aufzubauen. Diese Aufgabe durchzieht alle Handlungsfelder, gewinnt aber in aktuellen Konflikten besondere Brisanz. Dafür drei Beispiele:

Schon zum Start des Projekts waren wir mit der massiven Offensive der Arbeitgeber für Arbeitszeitverlängerungen konfrontiert. Mit dem »Arbeitszeit-TÜV«, einer Gesundheitsverträglichkeitsprüfung von Dauer und Lage der Arbeitszeiten, wurde ein arbeitszeitpolitisches Mobilisierungsinstrument zur Verfügung gestellt, das zugleich in eine mitbestimmte Gefährdungsanalyse der Gesamtheit der Arbeitsbedingungen eingebettet werden kann.

Der Konflikt um die Erholzeiten – eine baden-württember-

gische Tarifregelung, die von den Arbeitgebern im Tarifkonflikt 2005/2006 gekündigt wurde – hatte geradezu symbolische Bedeutung. Schließlich war dies eine der ersten tariflichen, im dreiwöchigen Arbeitskampf 1973 erreichten Humanisierungserfolge, die nunmehr von den Arbeitgebern attackiert wurde, während gleichzeitig Arbeitsverdichtung und Verkürzung der Taktzeiten die Arbeitsbedingungen eh schon verschlechtert hatten. Mit einem Material »Gute Arbeit braucht Erholzeiten« bereitete das Projekt Gute Arbeit die arbeitswissenschaftliche Bedeutung von Erholzeiten auf.

Ein dritter Beleg für die notwendige Widerstandsdimension wird in dem zunehmenden Druck der Prekarisierung von Arbeitsverhältnissen auf die Standards guter Arbeit deutlich. Prekäre Arbeit in Form von befristeten und Leiharbeitsverhältnissen sowie von Minijobs weitet sich – politisch gefördert – stark aus, wobei eine Kumulation von Belastungen und Gesundheitsrisiken feststellbar ist.<sup>3</sup> Dabei stellt sich ein Dreiklang an Aufgaben: Erstens muss es darum gehen, prekäre Beschäftigungsverhältnisse einzudämmen und dafür auch die Handlungsmöglichkeiten für die Interessenvertretungen der Stammbeschäftigten zu erschließen (z.B. Begrenzung der Quote an Leiharbeit, Einfluss auf Personalplanung). Zweitens ist auf der Regulierungsebene – ggf. durch gute betriebliche Vereinbarungen – der Grundsatz »Gleicher Lohn für gleiche Arbeit« durchzusetzen. Und nicht zuletzt geht es um die Organisation und Mobilisierung von prekär Beschäftigten.

Die *zweite Dimension* des Projektprofils, die eng mit der Widerstandsdimension verknüpft ist, besteht in der Entwicklung eigener Konzepte von »Guter Arbeit« bei der Gestaltung der Arbeitsbedingungen. Das Spektrum reicht von gesundheitsverträglichen Arbeitszeiten, ergonomischen Schichtplänen sowie Konzepten altersgerechter und lernförderlicher Arbeitsgestaltung über neue Leistungsbeurteilungssysteme bis hin zu Konzepten qualifizierter Gruppenarbeit.

Gerade die Fragen des demografischen Wandels, die oftmals von den Betriebsräten noch nicht als aktuelle Aufgabe empfunden werden, galt es so zu bearbeiten, dass angesichts des sozialpolitischen Missbrauchs des Demografie-Themas im Rahmen der »Rente mit 67« konkretes betriebliches Handeln ermöglicht wurde. Auf der bundesweiten Tarifkonferenz im Oktober 2005 konnte aus bisherigen betrieblichen Erfahrungen des Projekts geschlussfolgert werden, dass es »im ersten Schritt immer darum (geht), den konkreten Handlungsbedarf im Betrieb zu ermitteln und eine altersbezogene Bestandsaufnahme zu machen. Daraus können sich dann unterschiedliche Handlungsschwerpunkte ergeben: das kann Qualifizierung und Personalentwicklung im Erwerbsverlauf sein, das können auch präventive, altersgerechte Arbeitsgestaltung oder das Thema Gesundheitsmanagement sein, um insbesondere Lösungen für gesundheitlich Einsatzeingeschränkte zu entwickeln. Schließlich spielt auch die Frage von Arbeitszeitgestaltung und Regelung eines Altersübergangs eine zunehmende Rolle.«<sup>4</sup>

Praktische Relevanz fanden diese Impulse aus dem Projekt in zwei bemerkenswerten Initiativen:

- im Tarifvertrag zu altersgerechter Arbeit in der Stahlindustrie, der im September 2006 abgeschlossen wurde und





im Juli 2005 aufgenommen werden.<sup>7</sup> Ziel war es, diese unterschiedlichen Ansätze auf ihre Fähigkeit hin zu prüfen, wie erneut eine gesellschaftliche Interventionsfähigkeit gewonnen werden könnte. Ein Ergebnis bestand darin, dass ausschließliche Beschränkungen solcher Kampagnen oder Initiativen etwa auf das betriebs- oder tarifpolitische Feld nicht in der Lage sind, den komplexen Herausforderungen gerecht zu werden. Deshalb ist die Verknüpfung dieser unterschiedlichen Handlungsebenen zu einem integrierten strategischen Ansatz eines der Schlüsselprobleme erfolgreicher Gewerkschaftspolitik.

Zur Strategiedebatte gehört auch die Auseinandersetzung mit den Roll-back-Konzepten aus dem Arbeitgeberlager, die auf dem Kongress Gute Arbeit thematisiert wurden. Die prononcierteste Position hat in diesem Kontext Stefan Gryglewski vom Arbeitgeberverband Südwestmetall bezogen, der in einem Vortrag vom September 2005 die bisherigen Humanisierungsleitbilder für Industriearbeit aus wettbewerbspolitischen Gründen infrage stellt.<sup>8</sup> Damit werden auch Elemente einer innovativen Arbeitspolitik wie teilautonome Gruppenarbeit, Arbeitsanreicherung, Mitbestimmung und Beteiligung der Beschäftigten zu Wettbewerbsnachteilen deklariert und eine »Low-Road«-Strategie des »Billiger statt besser« propagiert. Diese Debatte um grundlegende arbeitspolitische Weichenstellungen, die die IG Metall mit einem Plädoyer für eine »High-Road«-Strategie und das nachhaltigere Modell »guter Arbeit« aufgegriffen hat, wird mittlerweile auch über fachwissenschaftliche Kreise hinaus geführt.<sup>9</sup>

Ein enger Diskussionszusammenhang mit der Arbeitsforschung und die Entwicklung eigener forschungspolitischer Vorhaben begleiteten das Projekt Gute Arbeit von Beginn an. Hierzu gehört auch die Unterstützung bei der Akquise neuer Forschungsvorhaben, die sich auf Themenschwerpunkte des Projekts beziehen. Hans-Jürgen Urban bezeichnete »Gute Arbeit als kooperationspolitisches Benchmark« für eine Neuausrichtung der Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Gewerkschaft, die sich nicht mehr vorrangig mit den Krisenphänomenen der Gewerkschaften, sondern produktiv mit den Problemen der Implementierung neuer Ansätze zu ihrer Revitalisierung befasst. Ein solcherart ausgerichteter »Dialog« habe schon jetzt »in der IG Metall produktive Verunsicherungen und selbstkritische Reflektionen« ausgelöst und die Strategiedebatten befruchtet.<sup>10</sup>

## Arbeitspolitik als gewerkschaftliches Arbeitsfeld?

Wie ist nun die Gesamtbilanz? Jürgen Peters, der Vorsitzende der IG Metall, sprach von »guter Arbeit« als einer »Daueraufgabe für die IG Metall«. Er unterstrich, dass durch das Projekt eine »Revitalisierung innovativer Arbeitspolitik im Sinne guter Arbeit« ein ganzes Stück vorangekommen sei. Er ergänzte: »Nicht ohne Stolz sage ich: Hier wurde und wird ein guter Job gemacht. Weiter so!«

Auch Berthold Huber, der zweite Vorsitzende der IG Metall bekräftigte, dass »unter grundlegend veränderten Rahmenbedingungen ... diese arbeitspolitischen Fragen wieder stärker in den Fokus« rücken. Er führte fort: »Wir werden Arbeitspolitik

als Handlungsfeld in der IG Metall weiter verankern und unsere Aktivitäten auf diesem Gebiet verstärken, um uns und unseren Kolleginnen und Kollegen in den Betrieben wieder Zukunftsperspektiven zu geben. Die gemeinsame Stoßrichtung ist eindeutig: Gute Arbeit ist in einer älter werdenden Gesellschaft, die zugleich eine Hochleistungsökonomie ist, eine Existenzfrage!«

Soll der Übergang vom befristeten Projekt zum kontinuierlichen Arbeitsfeld Arbeitspolitik gelingen, ist es sinnvoll, für die nächste Etappe einige politische Zielmarken zu formulieren, die zugleich dazu beitragen könnten, vorhandene Defizite der bisherigen Arbeit zu beheben.

Erstens stellt sich das Grundproblem, wie sich die Widerstandsfähigkeit von »guter Arbeit« gegen den zweifellos anhaltenden Ökonomisierungsdruck im Zuge der Vermarktlichung erhöhen lässt. Dies schließt die Aufgabe ein, insbesondere die betrieblichen Akteure innerhalb lebendiger gewerkschaftlicher Strukturen in diesem Sinne zu qualifizieren und zu stärken. Ohne dies ist eine größere Flächenwirkung kaum erreichbar.

Zweitens wäre der Brückenschlag zu anderen Politikfeldern stärker auszubauen. Zentrale Aufgaben etwa des Kampfes gegen eine zunehmende Prekarisierung von Arbeit lassen sich nicht allein auf der betriebs- und tarifpolitischen Arena, sondern nur durch eine enge Vernetzung mit dem Ausbau sozialer Sicherungssysteme wirkungsvoll bewältigen.

Drittens wäre zu klären, welche Strukturen hierfür sowohl in der betrieblichen Interessenvertretung als auch innerhalb der Gewerkschaft notwendigerweise ausgebaut werden müssen. Ohne qualifizierte arbeitspolitische Experten, die dieses Feld als Querschnittsaufgabe im Betriebsrat oder in den gewerkschaftlichen Gremien bearbeiten können, wird dies nicht zu haben sein. Die im Projekt entwickelte themen- und bereichsübergreifende Arbeitsweise gehört dabei zu den Essentials.

Viertens stellt sich die Aufgabe, »Gute Arbeit« als Profilierungsressource für die Gewerkschaft stärker zu nutzen. Dies gilt nicht nur für eine mediale Profilierung der IG Metall als Treiber dieses Zukunftsprojekts, sondern auch und vor allem für die Gewinnung neuer Mitglieder, die hier ihre vitalen Interessen von der Gewerkschaft ernst genommen sehen.

<sup>6</sup> Eine Aufstellung aller Handlungshilfen und entsprechender Literatur ist in einer »Zwischenbilanz« des Projekts enthalten, die per Mail bestellt werden kann: klaus.pickshaus@igmetall.de.

<sup>7</sup> Vgl. Richard Detje/Klaus Pickshaus/Hans-Jürgen Urban (Hrsg.): Arbeitspolitik kontrovers – Zwischen Abwehrkämpfen und Offensivstrategien, Hamburg 2005.

<sup>8</sup> Stefan Gryglewski: Sicherung von Produktionsarbeit in Deutschland. Reformbedarf der arbeitsorganisatorischen Leitbilder, MS, September 2005.

<sup>9</sup> Vgl. als Antwort aus IG-Metall-Sicht auf Gryglewski den Diskussionsbeitrag von Richard Detje/Klaus Pickshaus/Hilde Wagner: Paradigmenwechsel in der Arbeitspolitik. Ein Vorschlag aus den Reihen von Südwestmetall zur Gefährdung von Produktionsarbeit in Deutschland, in: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 2/2006; S. 140-143.

<sup>10</sup> Hans-Jürgen Urban: Vom Krisen- zum Strategieparadigma?! Argumente für Notwendigkeit und Möglichkeit einer Neuausrichtung der deutschen Gewerkschaftsforschung – Statement zum Workshop »Revitalisierung von Gewerkschaften« am 1. Dezember 2006 in der Universität Jena, MS, S. 17.