

Dieter Sauer

# Chancen für „Gute Arbeit“ – gerade in Zeiten der Krise?

Tagung „Gute Arbeit - in der Krise. Verbesserung der Arbeitsbedingungen in Zeiten der Wirtschaftskrise“ der Universität Oldenburg, Kooperationsstelle Hochschule/ Gewerkschaften am 29.01. 2010 in Oldenburg

# Übersicht

- „Gute Arbeit“ - Hintergründe
- Arbeitsbedingungen heute - Schlaglichter
- Historischer Umbruch in der Unternehmensteuerung: „Von der produktions- zur marktzentrierten Produktionsweise“
- Von der „Vermarktlichung“ zur „Finanzialisierung“ der Unternehmen
- Von der Finanzialisierung zur Dynamisierung der Leistungssteuerung
- Die „Systemkrise“ – das Ende der Finanzmarktorientierung?
- Die Systemkrise – eine Legitimations- und Vertrauenskrise?
- Die Krise als Chance – für eine Wende in der Arbeitspolitik!

## „Gute Arbeit“ - Hintergründe

- Die 90er Jahre, das „*arbeitspolitisch verlorene Jahrzehnt*“, als Vorlauf
- Neue Managementkonzepte statt eigenständige staatliche und gewerkschaftliche Arbeitsgestaltungspolitik
- „*Hauptsache Arbeit*“ statt „*Qualität der Arbeit*“
- „*Gute Arbeit*“ heißt zunächst „*schlechte Arbeit*“ verhindern
- „*Gute Arbeit*“ statt „*humane Arbeit*“

## Was ist „Gute Arbeit“

*„Gute Arbeit ist, wenn ´s mir sonntags nicht vorm Montag graust, ich  
Mittwochabend nicht schon beim Vorabendprogramm einschlafe und  
Freitagnachmittag Zeit und Geld für den Wochenendeinkauf habe.“*

# Arbeitsbedingungen heute - Schlaglichter

- „*Die Arbeit hat ihn umgebracht*“ – Selbstmorde in französischen Unternehmen
- *Volkskrankheit Depression* - Rapide Zunahme psychischer Belastungen und Erkrankungen
- *Prekarisierung* - Verschärfung objektiver Unsicherheit
- Belastungssyndrom „moderner“ Arbeit
  - „*Arbeiten ohne Ende*“ - wachsender Zeit- und Leistungsdruck
  - „*Arbeiten ohne Maß*“ – Gefährdung von Gesundheit und Leben
  - „*Angst um den Arbeitsplatz*“ - steigende subjektive Verunsicherung

## Historischer Umbruch in der Unternehmensteuerung: „Von der produktions- zur marktzentrierten Produktionsweise“

- Die neue historische Dominanz der Märkte
  - Markt (Absatz-, Finanz- und Kapitalmärkte) als Bezugspunkt unternehmensinterner Prozesse
  - Unternehmen als Anlageobjekte der Finanzmärkte
  - „Entsicherung“ von Arbeitskraft
- Permanente Reorganisation
- Indirekte Steuerung - Selbststeuerung als Organisationsprinzip
- Standardisierung und Industrialisierung

## Von der „Vermarktlichung“ zur „Finanzialisierung“ der Unternehmen

- Finanzmarktrendite statt industrieller Profit
- „*Systematische Überlastung*“ oder das Prinzip der Maßlosigkeit
- Herrschaft der Zahlen (Kennzahlen Zielvorgaben, Controlling)
- „*Permanente Bewährung*“ oder die Ökonomie der Unsicherheit

## Von der Finanzialisierung zur Dynamisierung der Leistungssteuerung

- Transformation von Renditezielen in Aufgaben der Organisation
- Unrealistische Ziele als Kernelement der Leistungsdynamisierung
- Transformation des Organisationsproblems in ein individuelles Problem
- Organisationsarbeit – oder die „Leistung der Selbststeuerung“
- Die persönliche Konfrontation mit der Maßlosigkeit
- Maßlose Renditen, maßlose Leistung – zwei Seiten einer Medaille



## Die Leistung der Selbststeuerung

*„Und da habe ich das gemacht, was früher die Vorgesetzten gemacht haben: Ich habe mich dazu gebracht, immer effektiver zu arbeiten. Ich habe mich selber unter Druck gesetzt. Das ist natürlich die optimale Form, ist doch klar. Kein Vorgesetzter kann mich so unter Druck setzen wie ich mich selber, das ist doch klar. Weiß ich doch auch. Aber Sie kommen ja nicht raus aus diesem Prozess. Das ist eben so. Sie sind gezwungen, effektiver zu arbeiten, oder Sie schaffen es nicht, Sie schaffen das Volumen an Arbeit früher nicht als andere. Und keiner will doch der erste sein, der sagt: Ich schaffe es nicht.“*

(Mitarbeiter Sachbearbeitung)

Nick Kratzer/ Sarah Nies (2009): Neue Leistungs politik bei Angestellten. Berlin.Sigma-Verlag

## Die „Systemkrise“ – das Ende der Finanzmarktorientierung?

- Von der Finanzkrise zur Systemkrise:  
Wachsende Ängste – wachsende Einsichten?
- Fiktiver und instabiler Charakter des Finanzmarktkapitalismus
- Finanzkrise und Krise des Fordismus
- Verblasst das Shareholder-Value-Leitbild?
- Finanzkrise - ein Ergebnis der finanzmarktorientierten Unternehmens- und Leistungssteuerung

## Die Systemkrise – eine Legitimations- und Vertrauenskrise?

- Zunehmende Kapitalismuskritik und wachsende politische Apathie
- „Wutgetränkte Apathie“ – keine Basis für politischen Protest
- Fehlende „politische Transformationsperspektiven“
- Betrieb als politischer Ort gerät aus dem Blick

## Die Krise als Chance – für eine Wende in der Arbeitspolitik

- Lebensnotwendiger Widerstand gegen eine maßlose Ökonomie
- Leistungspolitische Perspektiven:
  - Widerstand gegen den Marktimperativ: den Aufwandsbezug („das Menschenmögliche“) wieder herstellen bzw. einführen
  - Transformation der Marktsteuerung: Einflussnahme auf leistungspolitische Steuerungsgrößen und -instrumente
- Interessenpolitische Prinzipien:
  - Vorrang für Beteiligung und Mobilisierung: partizipative Definition und Bewertung von Leistung
  - Regulierung als Prozess – mobilisierend statt stellvertretend
- Räume für eine „Arbeitspolitik von unten“ schaffen

## Kämpfe um Arbeitsbedingungen

„Arbeitskämpfe um Arbeitsbedingungen sind nicht aus dem Stand heraus zu führen. Sie sind extrem voraussetzungsvoll...weil sie den ganzen Menschen ansprechen. ...Das ist zugleich die Chance.

Das beste Motivationsprogramm ist, den Kolleginnen und Kollegen Freiraum zu verschaffen. Das schafft Identifikation mit der eigenen Arbeit, das schafft Selbstbewusstsein und Widerstandskraft. Mit guter Arbeit schafft man starke Belegschaft – und weckt Sehnsüchte bei denen, die den Kampf um die Abwehr schlechter Arbeit erst noch aufnehmen müssen. Sehnsüchte sind eine gute Triebkraft um etwas bewegen zu können.

*Franz Steinkühler (2008)*

Vielen Dank  
für die Aufmerksamkeit !