

Betriebe unter Marktdruck

Reinhard Bispinck
Hartmut Seifert

Der bestehende rechtlich-institutionelle Rahmen, in dem sich Betriebe bewegen können, steht seit langer Zeit in der Kritik. Die Kritiker fordern einen neuen, von fesselnden Einengungen befreiten Zuschnitt. Er soll den Betrieben mehr Bewegungsfreiheit geben, sich rasch und kostengünstig auf die neuen Herausforderungen globalisierter Märkte einstellen und in dem verschärften Wettbewerb behaupten zu können. Die Mühe, herauszufinden, wie viel und welche Formen der Flexibilität Betriebe benötigen, ohne dass es zu Fehlsteuerungen oder negativen externen Effekten kommt, wird von vielen Kritikern als überflüssig angesehen. Die Beantwortung dieser Frage delegieren sie an den so genannten Findungsprozess des Marktes.

So gut das Vertrauen in die Marktkräfte auch sein mag, ein besseres Wissen über diese Prozesse und ihre Kontrolle ist sinnvoll, damit die Beschäftigten nicht erst die bitteren Erfahrungen von Fehlsteuerungen machen müssen. Deshalb kann es nur nützlich sein, die „Black Box“ des betrieblichen Handelns etwas besser auszu-leuchten. Welcher Bedarf an Flexibilität besteht unter welchen Bedingungen tatsächlich und ist auch auf längere Sicht effizienzsteigernd? Welche Wege schlagen Betriebe ein, Flexibilität zu sichern oder zu erweitern und an welche Grenzen stoßen sie? Die vorliegenden Beiträge, die auf den Vorträgen des letztjährigen WSI-Herbstforums beruhen, beleuchten die verschiedenen Aspekte aus der Perspektive der Betriebe und des Arbeitsmarktes, sie untersuchen die tarif- und betriebspolitischen Rahmenbedingungen und beziehen zentrale gesetzliche Vorgaben ein.

D. Sadowski skizziert die Herausforderungen an das deutsche Modell der Arbeitsbeziehungen unter veränderten sozial-ökonomischen Bedingungen. Dabei plädiert er für eine behutsame Weiterentwicklung des Modells. Die Aushandlung von tragfähigen Konfliktlösungen setzt aus seiner Sicht voraus, dass die wechselseitigen Handlungszwänge der Akteure genauer zur Kenntnis genommen werden.

Dies betrifft u.a. die Tarifpolitik. Ein zentrales Instrument betrieblicher Flexibilitätssteigerung stellen die inzwischen nahezu flächendeckend verbreiteten tariflichen Öffnungsklauseln dar.

R. Bispinck zeichnet die Entwicklungsgeschichte der Verbetrieblung der Tarifpolitik nach und analysiert den konfliktorischen Prozess der kontrollierten Dezentralisierung. Die Öffnungsklauseln sind die Basis zahlreicher betrieblicher Standort- und Beschäftigungssicherungsvereinbarungen. Diese „betrieblichen Bündnisse für Arbeit“ als kollektive Aushandlungsprozesse zwischen Management und betrieblicher Interessenvertretung sind inzwischen fest in den personalpolitischen Strategien etabliert und haben – so H. Massawirth/H. Seifert – das bisherige Muster industrieller Beziehungen tief greifend verändert.

Es gibt aber noch weitere Möglichkeiten einer flexiblen betrieblichen Personalpolitik. Dazu zählen die an Bedeutung gewinnenden nicht-standardisierten Beschäftigungsformen. L. Bellmann/H. Alda weisen nach, dass nicht-stabile Beschäftigungsverhältnisse keineswegs automatisch als „Brücke“ oder „Sprungbrett“ in stabile Beschäftigungsverhältnisse funktionieren. Umgekehrt sind feste, unbefristete Beschäftigungsverhältnisse und deren Beendigung durch Kündigung keineswegs eine unüberwindliche Barriere für die Personalpolitik. S. Bothfeld/K. Ullmann untersuchen empirisch den Kündigungsschutz und weisen nach, dass die Kosten von Kündigungen und Klagen in ihrer Gesamtheit überschätzt werden und dass die Personalverantwortlichen nur über unzureichende Kenntnisse der rechtlichen Bestimmungen verfügen.

In Ostdeutschland funktioniert das System der industriellen Beziehungen nicht in gleicher Weise wie im Westen. I. Artus belegt, dass dies an der defizitären Kooperation zwischen Betriebsräten und Gewerkschaften liegt. Das ostdeutsche Beispiel sollte alarmierend wirken, weil auch in Westdeutschland – wenn auch teilweise aus anderen Gründen – eine Entkopplung zwischen betrieblicher und tariflicher Regulierungsebene festzustellen ist.

Angesichts des wachsenden Drucks auf die Betriebe untersucht Ch. Klenner, welche Bedeutung Gender-Fragen für Betriebsräte haben und kommt zu dem ernüchternden Ergebnis, dass sich die Mehrheit für Gleichstellungsfragen der Geschlechter nicht interessiert. Allerdings ist eine gewisse Belebung der Aktivitäten zur Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf festzustellen. In den Betrieben selbst sind aber praktisch keine Fortschritte erkennbar. Ohne ein Gleichstellungsgesetz ist nach ihrer Auffassung die notwendige Antriebsenergie für positive Veränderungen nicht zu erreichen.

Insgesamt reagieren die Betriebs- und Tarifparteien mit einer Flexibilisierung der Arbeitsverhältnisse und ihrer Regulierung auf den Druck des Marktes. Ob dies jedoch ein Königsweg zur Bewältigung der Probleme darstellt, darf nach Lektüre der Beiträge dieses Heftes bezweifelt werden.

Reinhard Bispinck, Dr., ist wissenschaftlicher Referent im WSI und Leiter des WSI-Tarifarchivs.

e-mail: Reinhard.Bispinck@boeckler.de

Hartmut Seifert, Dr., ist Abteilungsleiter des WSI in der Hans Böckler Stiftung.

e-mail: Hartmut-Seifert@boeckler.de