

Robert Sadowsky

Mensch, Markt und Maßlosigkeit

Wie weiter in der Tarifpolitik der IG Metall?

Die IG Metall hat im vergangenen Jahr, ebenso wie auch andere Gewerkschaften (ver.di, EVG), das Thema „Arbeitszeit“ tarifpolitisch wieder aufgegriffen. Schon allein deswegen ist der Tarifabschluss vom Februar 2018 für die Metall- und Elektroindustrie ein wichtiger und guter Schritt nach vorn. Wie zu erwarten war, traf die Absicht, eine Arbeitszeit-Flexibilisierung eben nicht nur zu Gunsten des Kapitals zu ermöglichen, sondern die Gestaltung des Arbeitstages auch – wenn auch in beschränktem Umfang – an den Bedürfnissen der Beschäftigten auszurichten, auf massiven Widerstand des Unternehmerlagers. Wieder einmal behaupteten die Metallunternehmer das Ende der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft, falls die Forderungen der IG Metall realisiert würden.

Bis Ende Januar beteiligten sich mehr als 1,5 Millionen Metallerinnen und Metaller an Warnstreiks. Dennoch bewegten sich die Verhandlungen zunächst nicht. Es war erforderlich, das neue Arbeitskampfinstrument, den 24-Stunden Streik, einzusetzen, um zu einem Tarifabschluss zu kommen. Von der großartigen Beteiligung und dem begeisterten Engagement der Streikenden war selbst manche/r aktive/r FunktionärIn der IG Metall positiv überrascht: Eine halbe Million Beschäftigte der Metallindustrie machten mit bunten und phantasievollen Aktionen deutlich, dass sie hinter ihren Forderungen standen und notfalls auch bereit wären, weitere Maßnahmen zu ergreifen. Auch in der Öffentlichkeit fanden die Streikziele Unterstützung: Die Unmenschlichkeit der „schönen neuen Arbeitswelt“, in der sich alles – vor allem der arbeitende Mensch – dem Diktat des Marktes unterwerfen soll, damit der Profit stimmt, ist eben weithin bekannt. Nicht nur den Metallerinnen und Metallern. Es geht um die Lebenszeit, die immer mehr von Kapitalverwertungs- statt von menschlichen Interessen bestimmt wird.

„Zeit ist der Raum zu menschlicher Entwicklung. Ein Mensch, der nicht über freie Zeit verfügt, dessen ganze Lebenszeit – abgesehen von rein physischen Unterbrechungen durch Schlaf, Mahlzeiten usw. - von seiner Arbeit für den Kapitalisten verschlungen wird, ist weniger als ein Lasttier. Er ist eine bloße Maschine zur Produktion von fremdem Reichtum, körperlich gebrochen und geistig verroht. Dennoch zeigt die ganze Geschichte der modernen Industrie, dass das Kapital, wenn ihm nicht Einhalt geboten wird, ohne Gnade und Barmherzigkeit darauf aus ist, die ganze Arbeiterklasse in diesen Zustand äußerster Degradation zu stürzen.“¹

Es gilt, an dieser Stelle weitere wichtige Ergebnisse der Tarifaueinandersetzung festzuhalten:

¹ Karl Marx, „Lohn, Preis, Profit“, MEW Bd. 16, S. 144-145.

- Die Beteiligten an den 24-Stunden Streiks haben ein neues Bewusstsein gewerkschaftlicher Stärke erfahren dürfen. Das gilt insbesondere für MetalllerInnen aus den Tarifbezirken, die in der jüngeren Vergangenheit nicht erleben konnten, wie ein „richtiger“ Streik (mit längerer als ein- oder zwei-stündiger Dauer und z. B. Zahlung von Streikgeld) abläuft.
- Und auch viele haupt- und ehrenamtliche FunktionärInnen haben erstmalig erlebt, wie groß gewerkschaftliche Kampfkraft und Organisationsvermögen sein können. Ja, mancherorts war die Verwunderung groß, als man feststellte, wie reibungslos viele neue und teils schwierige organisatorische Probleme gelöst werden konnten und wie viele Menschen mit angepackt haben, um einen wirkungsvollen Streik zu ermöglichen.

So wurde am 6. Februar 2018 im Tarifbezirk Baden-Württemberg ein schließlich auch von den anderen Bezirken übernommenes Verhandlungsergebnis erzielt.

Wie tief der Schnitt in die Interessensphäre des Kapitals durch diesen Tarifabschluss sein kann und sein wird, das zeigte sich schon sehr bald und wird sich erst recht erweisen, wenn die noch neuen Tarifregelungen umgesetzt werden. Denn dieser Abschluss enthält Elemente, die auf andere Weise wirken als die „üblichen“ Tarifabschlüsse:

- Die Entgeltentwicklung bei einer (verhältnismäßig langen) Laufzeit von 27 Monaten bis zum 31. März 2020 ist differenziert und begünstigt (um etwas weniger als einen Prozentpunkt über die gesamte Laufzeit) die unteren Gruppen. Bei der Feststellung, wie hoch der materielle Teil des Abschlusses ist, sind nicht nur die Erhöhung des monatlichen Grundentgelts (4,3 Prozent) und ein Pauschalbetrag von 100 Euro zu berücksichtigen. Eingefügt wurden zudem neue tarifliche Zahlungen (Tarifliches Zusatzgeld A und B), für deren eine - für bestimmte Beschäftigte - die Möglichkeit der alternativen Freizeitnahme besteht. Die Höhe des Abschlusses liegt somit in jedem Fall sehr deutlich über der erwarteten Inflationsrate und auch über dem „verteilungsneutralen Spielraum“, der sich aus der erwarteten gesamtwirtschaftlichen Preissteigerung und der gesamtwirtschaftlichen Produktivitätssteigerung errechnet.
- Der Tarifabschluss beinhaltet auch einen Einstieg zur tariflichen Regelung und Absicherung mobilen Arbeitens. Dies soll in diesem Rahmen aber nicht behandelt, sondern nur der Vollständigkeit halber erwähnt werden.
- Individuelle Ansprüche auf Verkürzung der Arbeitszeit sind das innovativste Element des Abschlusses:

Erstens: Alle Vollzeitbeschäftigten der Metallindustrie können beantragen, ihre Arbeitszeit für bis zu zwei Jahre auf 28 Stunden in der Woche zu verkürzen und danach wieder in die Vollzeit zurückzukehren. Das Entgelt verkürzt sich proportional.

Zweitens: Vollzeit-Beschäftigte, die im Schichtbetrieb arbeiten und solche, die Pflege- oder Kinderbetreuungspflichten haben, können beantragen, statt eines Teils des Tariflichen Zusatzgelds in zwei Jahren jeweils

acht zusätzliche freie Tage zu nehmen. Rechnerisch entspräche das ausgefallene Zusatzgeld nur sechs Tagen, das Unternehmen käme also mit zwei zusätzlichen freien Tagen seiner gesellschaftlichen Verantwortung nach.

In beiden Fällen entsteht bei Realisierung der Ansprüche ein für die Kapitaleseite höchst ärgerlicher zusätzlicher Verlust. Denn das Wesen der menschlichen Arbeitskraft besteht ja gerade darin, dass sie mehr Wert produziert, als sie den Kapitalisten kostet.

- Darüber hinaus wurde eine Reihe von Veränderungen bezüglich der Arbeitszeit-Bestimmungen vereinbart. Wie sich diese zusätzlichen Flexibilisierungsmöglichkeiten in der betrieblichen Praxis auswirken werden, wenn sie denn zum Einsatz kommen, kann zurzeit noch nicht eingeschätzt werden. Dass auch in diesem Zusammenhang betriebliche Auseinandersetzungen zu führen sein werden, bei denen die MetallerInnen sich gegen die Angriffe des Kapitals wehren müssen, lässt sich erahnen, wenn man eine Äußerung des Verhandlungsführers von Südwest-Metall, Stefan Wolf, am Abend des Abschlusses, dem 6. Februar 2018, beachtet: „In vielen Abschlüssen der letzten Jahre haben wir uns nicht in dem Maße durchsetzen können, wie diesmal mit unserer Forderung. Wir haben sehr viel Öffnung nach oben. Mehr Arbeitsvolumen. ... Wir haben unser Ziel ‚Öffnung nach oben‘ in breitem Maße erreicht.“

So sind denn die Erwartungen an den neuen Tarifvertrag in hohem Maße unterschiedlich, ja gegensätzlich. Gespräche mit Betriebsräten und Erhebungen in den Betrieben zeigen, dass das Interesse an der Nutzung freier Tage für Schicht-Beschäftigte und Beschäftigte mit Pflege- oder Betreuungspflichten sehr hoch ist. In Schichtbetrieben ist der Anteil derer, die jährlich 8 zusätzliche freie Tage statt Geld wählen wollen, teils sogar deutlich über 60 Prozent. Und das sind keineswegs nur Ältere, die am eigenen Gesundheitszustand die hohe Belastung dauernder Schichtarbeit erfahren mussten und deshalb „fertig“ sind. Nein, auch deutlich vielen Jüngeren ist „freie Zeit Lebenszeit zur menschlichen Entwicklung“ sehr wichtig.

Naturgemäß nicht ganz so hoch ist die Zahl derer, die freie Zeit für (oder: „bei“!) Pflege und Betreuung benötigen und daher freie Tage beantragen. Umso dringender aber das Bedürfnis, diesen Anspruch durchzusetzen. Diejenigen, die solche Anträge stellen, finden sich in allen Beschäftigtengruppen. Keineswegs sind es nur weibliche Angestellte.

Die Erwartungen auf Seiten der Beschäftigten aus dem Tarifvertrag sind hoch. Wie reagieren die Kapitalvertreter?

Gesamtmetall, der Dachverband der Metallarbeitgeberverbände, lässt in den Betrieben Plakate aushängen mit der Überschrift:

- „Freie Tage statt Einmalzahlung? Nur wenn die Arbeit trotzdem gemacht wird!“

und:

- „Freie Tage statt Einmalzahlung? Auch eine Frage der Kollegialität!“

Das eine ist so perfide wie das andere. Das eine Plakat fordert statt eines Personalausgleichs für Arbeitszeitverkürzung Leistungsverdichtung oder längeres Arbeiten bei denen, die ihre Arbeitszeit nicht verkürzt haben. Das andere will die Spaltung in der Belegschaft hervorrufen, indem diejenigen, die aus guten Gründen für sich die freien Tage wählen, als „unkollegial“ diffamiert werden.

Die Umsetzung des Tarifvertrags konfrontiert die IG Metall mit großen Aufgaben. Einerseits ist es nicht vollständig gelungen, klare Konfliktlösungsmechanismen im Tarifvertrag zu verankern, falls ein Unternehmen es verweigert, die Anträge auf Arbeitszeitverkürzung umzusetzen. Hier werden betriebliche Auseinandersetzungen vorbereitet. Die Palette betrieblicher Kampfformen ist breit.

Andererseits wird, auch wenn den Anträgen stattgegeben wird und auch davon unabhängig, ein schon seit langem bestehendes Konfliktfeld deutlich: Die Leistungsverdichtung und zunehmende Leistungsüberforderung in den Betrieben.

Arbeitszeit und Leistung

Der Zusammenhang zwischen Arbeitszeitverkürzung und drohender Leistungsverdichtung ist offensichtlich. „Obleich daher die Fabrikinspektoren die günstigen Resultate der Fabrikgesetze von 1844 und 1850 unermüdlich und mit vollem Recht lobpreisen, gestehn sie doch, dass die Verkürzung des Arbeitstags bereits eine die Gesundung der Arbeiter, also die Arbeitskraft selbst zerstörende Intensität der Arbeit hervorgerufen habe.“² Und weiter: „Es fragt sich nun, wie wird die Arbeit intensiviert? Die erste Wirkung des verkürzten Arbeitstags beruht auf dem selbstverständlichen Gesetz, dass die Wirkungsfähigkeit der Arbeitskraft im umgekehrten Verhältnis zu ihrer Wirkungszeit steht. (...) Daß der Arbeiter aber auch wirklich mehr Arbeitskraft flüssig macht, dafür sorgt das Kapital durch die Methode der Zahlung. Namentlich durch den Stücklohn ...“³

Die kapitalistischen Produktionskonzepte waren ursprünglich geprägt durch strenge Hierarchien und für die jeweiligen Beschäftigtengruppen fest umgrenzte Gestaltungsspielräume. So erlebte der Autor dieser Zeilen noch in den frühen 1980er Jahren, dass ein gewerblicher Kollege eine Abmahnung erhielt, weil er den Arbeitsplatz verließ, um fehlende Teile zu besorgen, damit er weiter arbeiten konnte.

Das Vertrauen in die Beschäftigten war – zumindest was den gewerblichen Bereich anging – gering. Anders war das gegenüber den Angestellten: Hier ging man davon aus, dass sie sich mit den Unternehmensinteressen identifizieren würden und aus diesem Antrieb heraus ihre Arbeit verrichten würden. Die gewerblichen Kollegen sollten vor allem durch die Entgeltmethode, den Akkord- oder Stücklohn, zum Arbeiten angetrieben werden.

Bis in die 1980er Jahre hinein waren die Entgeltmethoden in der Industrie auf die Beschäftigtengruppen ebenso klar wie unterschiedlich verteilt: Gewerbli-

² Karl Marx, „Das Kapital“, MEW Bd. 23, S. 439.

³ Ebd., S. 433.

che weit überwiegend im Leistungsentgelt (Akkord- oder Prämienlohn), Angestellte im Zeitentgelt (Gehalt).

„Akkord ist Mord“, das stammt aus der frühen Zeit kapitalistischer Arbeitsbeziehungen. Es geht aber nicht nur ums Geld. Es geht auch um die Verausgabung von Leben. Schon früh sorgte betriebliche Solidarität der Beschäftigten für eine Begrenzung der Leistungserbringung, und schließlich fand dieses solidarische Verhalten seinen Niederschlag in tariflichen Regelungen, die nicht nur das Verhältnis von Lohn und Leistung bei dieser „Methode der Zahlung“ regeln, sondern auch eine Mitbestimmung über die Leistungsbedingungen.

Heute sind Leistungsentgeltsysteme der beste Schutz vor immer weiter gehendem unmenschlichem Leistungsdruck. Im Zeitentgelt bestimmt allein der Kapitalist über das Arbeitspensum pro Zeiteinheit!⁴

Als in den frühen 2000er Jahren in den Tarifbezirken der Metall- und Elektroindustrie die alten, getrennten Tarifverträge für ArbeiterInnen und Angestellte durch neue gemeinsame Entgelttarifverträge ersetzt wurden, gingen beide Tarifparteien davon aus, dass es zu einer „Renaissance des Leistungsentgelts“ kommen würde. Die Kapitaleseite fürchtete sogar, dass es durch die neuen Möglichkeiten, auf Initiative des Betriebsrats auch Angestellte in Leistungsentgeltmethoden (Prämie oder Zielvereinbarung) zu bezahlen, zu einem „Kostenschub“ kommen könne.⁵ Die tatsächliche Entwicklung war eine andere. Die Unternehmen traten die „Flucht in den Zeitlohn“ an. Heute sind zirka 80 Prozent aller Beschäftigten der Metall- und Elektroindustrie im Zeitentgelt. Prämien- und Akkordvereinbarungen sind auf dem Rückzug, und im Angestelltenbereich sind die (tariflichen!) Zielvereinbarungen mit einem Anteil von zirka einem Prozent eine Marginalie.

Diese aus Sicht der Beschäftigten und der IG Metall negative Entwicklung hat eine Vielzahl von Gründen.

- Unternehmen kündigen bestehende Leistungsentgeltvereinbarungen, um das Entgeltniveau zu senken, den Profit zu maximieren und/oder die Mitbestimmung über die Leistungsbedingungen auszuhebeln.
- Trotz bestehender Möglichkeiten zum Erhalt des Leistungsentgelts beschränkt sich die betriebliche Gegenwehr oftmals auf den Erhalt des Ein-

⁴ Im Entgeltrahmenabkommen NRW gibt es eine Reklamationsmöglichkeit bei Leistungsüberforderung im Zeitentgelt. Diese Reklamation kann von der/dem Beschäftigten vorgebracht werden oder vom Betriebsrat. Eine paritätische Kommission und anschließend evtl. Betriebsrat und Arbeitgeber haben sich mit der Beschwerde zu befassen. Leider ist es nicht gelungen, bei Nichteinigung eine verbindliche Entscheidung durch eine Einigungsstelle mit neutralem Vorsitzenden festzuschreiben. Dies ist nur auf freiwilliger Basis möglich. Das Instrument sollte jedoch in betrieblichen Kampagnen zur menschlichen Gestaltung der Leistungsbedingungen eingesetzt werden.

⁵ Aus diesem Grund bestand z.B. Metall NRW bei der Neuverhandlung des Entgeltrahmenabkommens darauf, dass bei einer gegen den Willen des Arbeitgebers erstmalig eingeführten Leistungsentgeltmethode, der „Arbeitgeber ... nicht zu mehr als“ 5-Prozent-Punkten zusätzlichem Entgeltvolumens „verpflichtet werden“ darf.

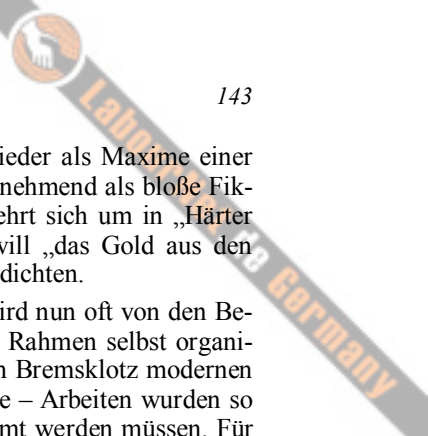
kommens für diejenigen, die bereits in Akkord oder Prämie arbeiteten. Dass eine wesentliche Verschlechterung droht, wenn der Unternehmer allein das Arbeitsvoll bestimmen kann, ist KollegInnen, die in ihrem Arbeitsleben nichts anderes als die geregelten Leistungsbedingungen erfahren haben, nicht immer bewusst. Für sie heißt dann die bittere Erfahrung: Mehr leisten für weniger Geld.

- Auf der anderen Seite bestünden durchaus Möglichkeiten, Beschäftigtenbereiche in den Leistungsentgeltbereich zu überführen. Aber: vice versa! Beschäftigte, die ein Arbeitsleben lang nur Gehalt oder Zeitlohn erfahren haben, meinen oftmals, die Einführung von Leistungsentgelt bedeute, dass sie noch mehr (!) unter Leistungsdruck kämen: „Akkord ist Mord!“ Das stimmt zwar schon lange nicht mehr, aber ein Vorurteil hat oft ein langes Leben. Betriebsräte und IG Metall stehen vor einer schwierigen Aufgabe der Aufklärung. Klar ist: Gegen den Willen einer betroffenen Belegschaft und gleichzeitig gegen den Willen des Kapitalisten, der sowieso dagegen ist, sollte man sich besser nicht stellen!
- Häufig werden Betriebsräte auch mit der Drohung erpresst, die Verlagerung des gesamten Standorts – oder eines betrieblichen Bereiches – drohe, wenn nicht der Umstieg in den Zeitlohn akzeptiert werde. Wer erlebt hat, dass solche Drohungen keineswegs immer „leere“ sind, überlegt und wägt gegen die Vorteile einer stabilen Standortgarantie ab - sofern diese vereinbart werden kann. So spielt auch die Karte „Entgeltmethode“ neben der „Arbeitszeitdauer“ und „Arbeitszeitflexibilisierung“ eine Rolle im weltweiten Standortpoker.
- Schließlich muss bedacht werden, dass die Qualifikation vieler haupt- und ehrenamtlicher FunktionärInnen der IG Metall seit geraumer Zeit im Bereich der Leistungs politik rückläufig ist, da diese Fragen in den letzten Jahren nicht im Mittelpunkt der gewerkschaftlichen Aktivitäten standen.

In den Betrieben der Metall- und Elektroindustrie wächst der Leistungsdruck für alle Beschäftigtengruppen. Stressbedingte Krankheiten nehmen zu und werden zum Gesundheitsrisiko Nummer 1. Die immer weiter zunehmende Bedeutung des Themas „Leistungsüberforderung“ und „Stress“ ist deutlich: In einer aktuellen Beschäftigtenbefragung der IG Metall stellten über 60 Prozent der Befragten fest, dass der wachsende Zeitdruck, die Arbeitsbelastung und der Stress am Arbeitsplatz „hoch“ oder „sehr hoch“ seien.

Änderung in den sozialen Beziehungen

Die Leistungsverdichtung und -überforderung in den Betrieben hängt stark mit den dramatischen Veränderungen zusammen, die spätestens seit Ende der 1980er Jahren spürbar sind. Der kurze Rückblick auf diese Veränderungen und die damit gewonnenen Erfahrungen ist auch hilfreich, um die nun anstehenden Aufgaben zur Umsetzung des Tarifvertrags vom Februar 2018 genauer zu umreißen.



Was von wohlmeinenden Betriebs-Beratern immer wieder als Maxime einer „win-win-Situation“ versprochen wird, erweist sich zunehmend als bloße Fiktion: „Nicht härter, sondern intelligenter arbeiten!“ kehrt sich um in „Härter und intelligenter arbeiten für weniger Geld!“ Man will „das Gold aus den Köpfen der Beschäftigten holen“, um die Arbeit zu verdichten.

Wo früher Arbeitsabläufe genau vorgegeben waren, wird nun oft von den Beschäftigten erwartet, dass sie ihre Arbeit in gewissem Rahmen selbst organisieren. „Dienst nach Vorschrift“ ist nicht umsonst zum Bremsklotz modernen Produzierens geworden, denn viele – auch gewerbliche – Arbeiten wurden so komplex, dass den Beschäftigten Spielräume eingeräumt werden müssen. Für jede Berücksichtigung dieser zusätzlichen und höherwertigen Aufgaben bei der Eingruppierung muss gleichwohl gestritten werden.

Und wo im Leistungsentgeltbereich aus dem vorhandenen Personal und notwendigen Arbeitszeiten der Aufwand zur Erzeugung eines Arbeitsergebnisses und der Zeitpunkt seiner Fertigstellung ermittelt werden, da wird heute in Zeitentgeltbereichen zu oft vom kapitalseitig gesetzten und gewünschten Ergebnis oder Termin aus festgelegt, wie die Leistungserbringung der Beschäftigten zu sein hat. Da verhandelt z. B. die Vertriebsabteilung im Wettbewerb mit anderen Unternehmen mit einem Kunden, wann diesem eine Maschine ausgeliefert werden soll. Der so „vom Markt“ festgelegte Termin wird zur Vorgabe für Konstrukteure, Einkauf, Arbeitsvorbereitung und Fertigung. Wo früher innerbetriebliche Aushandlungsprozesse stattfanden, wird das Ergebnis anonym und scheinbar objektiv gesetzt.⁶ Das menschliche Maß der Leistungserbringung geht verloren. Es obsiegt die Maßlosigkeit des Marktes.

So gesetzte Ziele führen zu ständiger Leistungsüberforderung. Gleichzeitig bleibt die Anerkennung für die trotz allem erbrachte Arbeitsleistung nicht nur aus, sondern das nächste Ziel ist wieder nur unter Stress zu erreichen. Wer zunächst aus Freude und Interesse an der Arbeit oder aus „Facharbeiterstolz“ trotz allem mitzieht, wird enttäuscht, und irgendwann entsteht auch Wut. In einer solchen Situation, wo die Leistungsüberforderung ständig mit dem Verlust von Aufträgen und daraus der Gefahr des Arbeitsplatzverlustes begründet wird, fühlt niemand im Betrieb mehr eine sichere Zukunft. Auch nicht ehemals „privilegierte Schichten“, wie z.B. außertarifliche Angestellte (AT). Die Bedrohung, den Arbeitsplatz zu verlieren, weil der Standort geschlossen oder verlagert wird, wird für viele Beschäftigte, zumindest aus dem Freundes- oder Bekanntenkreis erfahrbar. Hinzu kommt die Gewissheit, vor dem Abrutschen in den Hartz IV-Bezug nicht geschützt zu sein, wenn der Bezug von Arbeitslosengeld ausläuft. Ein „Leben voller Arbeit“ führt nicht, wie bei früheren Generationen, zu Sicherheit.

⁶ Die Einführung von „Industrie 4.0“ mit dem Versuch der vollständigen Datenerfassung des Produktionsablaufs kann diese scheinbare Objektivität von Leistungsvorgaben verstärken, wenn es nicht gelingt, die Digitalisierung im Betrieb durch betriebliche und tarifliche Vereinbarungen demokratisch und menschengerecht zu gestalten.

So erfüllt das Hartz IV-System zusammen mit maßloser Leistungsüberforderung seinen neoliberalen Zweck nicht nur bei prekär Beschäftigten und „Abgehängten der wirtschaftlichen Entwicklung“. Selbst für viele Beschäftigte in festen Arbeitsverhältnissen wird die dauernde Unsicherheit zum bestimmenden Lebensinhalt.

Im Betrieb arbeiten Menschen für lange Zeit beisammen und haben gemeinsame Interessen. So wird es möglich, daraus ein solidarisch-gewerkschaftliches Handeln zu entwickeln, das aus erfolgreich geführten Auseinandersetzungen Klassenbewusstsein entstehen lässt: „Wenn dein starker Arm es will, stehen alle Räder still!“ Bei aller kaum zu überschätzenden Bedeutung anderer gesellschaftlicher Bewegungen, gleich ob für Klimaschutz, für Frieden, für Toleranz und gegen Antisemitismus und Rechtsradikalismus oder andere Fragen, ist und bleibt damit der Betrieb in besonderer Weise die Basis, von der aus grundlegende gesellschaftliche Veränderungen zum Abbau von Ungleichheit und für eine solidarische Gesellschaft möglich werden.

Gelten diese „höchst traditionellen“ Aussagen noch? Ihnen stehen die – individuell und kollektiv im Betrieb – leider zu oft gemachten Erfahrungen mit den „unumstößlichen Weisheiten“ des Neoliberalismus entgegen. Wo auf Standortkonkurrenz und Verlagerungsdrohungen, mit Sanierungsvereinbarungen oder Standortsicherungsvereinbarungen erfolgreich arbeitsplatzerhaltend reagiert wurde, da kommt es darauf an, wie solche Auseinandersetzungen geführt wurden. Solche Vereinbarungen beinhalten neben der Zusage von Arbeitsplatzertand und eventuell Investitionen in die Zukunft des Betriebs immer einen „Arbeitnehmerbeitrag“ in Form von Entgeltabsenkung, unbezahlter Mehrarbeit, Schichtplanveränderung, Flexibilisierung der Arbeitszeit, Leistungsverdichtung oder ähnlichem. Wird die Vereinbarung als Ergebnis eines gemeinsam geführten Abwehrkampfes gegen die Angriffe des Kapitals verstanden, oder breitet sich die Stimmung aus „Wer verzichtet, gewinnt!“? Das kommt auf die Art an, ob und wie eine Auseinandersetzung geführt wurde. Die IG Metall hat vielfältige Erfahrungen damit machen können, dass der Weg zu Sanierungsvereinbarungen, wenn er offen und beteiligungsorientiert war, trotz schmerzhafter Arbeitnehmerbeiträge zu einer Erhöhung von Bewusstsein und solidarischem Zusammenhalt in der Belegschaft führte.

Umso wichtiger ist es nun, dass die große kollektiv bewusstseinsbildende Erfahrung der Stärke aus den Ganztagesstreiks, die den Tarifabschluss 2018 ermöglichten, erhalten und gestärkt wird. Das wird notwendig sein, weil die Umsetzung des Tarifvertrags in den Betrieben ein konfliktreicher Prozess sein wird.

Für eine offensive Gewerkschaftspolitik

Einerseits bereitet sich die IG Metall daher darauf vor, durch vielfältige betriebliche Aktionen die individuellen Freizeitansprüche der Beschäftigten auch dann durchzusetzen, wenn das Unternehmen das aus Profitgründen verweigert.

Andererseits wird es unverzichtbar, das Thema „Leistungspolitik“ auf die gewerkschaftliche Agenda der IG Metall zu nehmen. Schon die Beschlüsse des Ge-

werkschaftstages von 2015 sind eindeutig: „Arbeitszeitpolitik erfordert dabei stets die Mitgestaltung der Leistungsanforderungen.“⁷ In den Diskussionen um die Forderungen zur Tarifrunde war der Gedanke immer enthalten, es müsse eine Möglichkeit der Verhinderung von Leistungsverdichtung für die KollegInnen geben, die nicht den Anspruch auf individuelle Arbeitszeitverkürzung in Anspruch nehmen (können). Schließlich hieß es: „Wenn wir die Forderung nach Personalgleich erheben, dann provozieren wir von vornherein einen gesellschaftlichen Großkonflikt.“ Vielleicht wäre das auch nicht klug gewesen, da man zu Beginn ja nicht wusste, wie in den Belegschaften und in der Öffentlichkeit das neue tarifpolitische Thema „Individuelles Recht auf Arbeitszeitverkürzung“ aufgenommen und unterstützt wurde. Auch in dieser – leistungspolitischen – Hinsicht war es klar, dass der Abschluss in der Tarifrunde 2018 „erst der Anfang“⁸ sein kann. Das Thema muss auf mehreren Ebenen Thema weitergeführt werden.

Nichts ist geblieben, wie es war. Deswegen muss die dringend erforderliche leistungspolitische Kampagne der IG Metall von den geänderten sozialen Beziehungen in den Betrieben ausgehen. Wir haben es mit einer erheblichen Zunahme der Rücksichts- und Maßlosigkeit auf Unternehmensseite zu tun. Wo man sich als Betriebsrat in der Vergangenheit im Konsens mit dem Arbeitgeber auf die Anwendung der REFA- Methodenlehre beziehen konnte, um Leistungsbedingungen zu vereinbaren – und da gab es immer noch genügend Streit –, da soll aus Sicht des Kapitals heute am liebsten „der Markt“ die Arbeitsbeziehungen regeln. Aus diesem Grund benötigen die FunktionärInnen der IG Metall nicht nur „lohnschlosserisches Fachwissen“ (wer weiß denn heute noch, was das Epsilon ist?), sondern es ist zusätzlich die Fähigkeit gefragt, Beteiligung und betrieblichen Widerstand zu organisieren.

Und dabei geht es nicht „nur“ um Geld. Der Erhalt oder die Einführung von Leistungsentgelt sind die Voraussetzung dafür, eine Mitbestimmung des Betriebsrats über die Leistungsbedingungen zu erreichen. Und dabei stehen mindestens folgende Themen an:

- Schutz vor Leistungsüberforderung
- Personalbemessung
- Beschäftigungserhalt
- Generationensolidarität
- Solidarität mit betrieblichen (prekären) „Randgruppen“

Eine solche leistungspolitische Kampagne verlangt die Rückbesinnung auf die Wurzeln gewerkschaftlicher Betriebsarbeit: Offensive Gewerkschaftspolitik!

In der Vorbereitung stellen sich viele Fragen. Wenn Arbeitszeit und Leistungsbedingungen menschlicher gestaltet werden, sinkt dann die Produktivität

⁷ Gewerkschaftstag der IG Metall, 18. bis 24. Oktober 2015, Entschliebung 2: „Betriebs- und Tarifpolitik“, Antragsteller: Vorstand.

⁸ Siehe Robert Sadowsky: *Metallerstreik: „Das soll erst der Anfang sein“*, in: Z 113 (März 2018), S. 8 -13.

eines Betriebes? Gefährdet das Arbeitsplätze? Kann dies durch höhere Qualität und Arbeitseffektivität, durch gesteigerte Motivation („Besser statt Billiger“) wieder aufgefangen werden?⁹ Und: Muss das eigentlich sein? Von Kapitalseite tönt es: „Die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft wird gefährdet.“ Grundsätzlich ist jeder gute Tarifabschluss ein Eingriff in die Profitabilität eines Betriebes. International stehen die deutschen Betriebe mehr als nur gut da. Wir müssen uns hüten, nicht am Klagekonzert der Unternehmer mitzuwirken. Eine „wettbewerbsförderliche Tarifpolitik“ sollte ein Widerspruch in sich sein. Und so lange es um rein betriebliche Regelungen geht, dann ist festzustellen, dass noch nie ein Betriebsrat den Bestand der Arbeitsplätze gefährdet hat. Diese „Aufgabe“ haben mit Regelmäßigkeit die Kapitalvertreter durch Fehlentscheidungen oder überzogene Profiterwartungen übernommen.

Die bestehenden tariflichen und gesetzlichen Regelungen machen die Verteidigung vorhandener Leistungsentgeltvereinbarungen grundsätzlich recht gut möglich. Auch die Einführung neuer Vereinbarungen zu einer menschlicheren Leistungsanforderung sollte mit diesen Instrumenten möglich sein. Was oftmals fehlt, ist aber das leistungspolitische Know How bei Haupt- und Ehrenamtlichen. Eine gezielte, verpflichtende und dauerhaft angelegte Qualifizierungsoffensive soll Abhilfe schaffen. Ein weiteres Hindernis gegen die Ausweitung von Leistungsentgeltvereinbarungen sind sicherlich auch vorhandene Vorurteile bei den Beschäftigten. Auch deswegen muss die leistungspolitische Initiative der IG Metall auf breiter Basis gegenüber allen Beschäftigten argumentativ vorbereitet werden.

Leistungspolitische Aktivitäten der IG Metall dürfen nicht auf der einzelbetrieblichen Ebene stehen bleiben. „Leuchttürme“ mit guten betrieblichen Regelungen sind gut, aber in ihrem dauerhaften Bestand gefährdet, wenn sie nicht ausgeweitet werden. Und zu glauben, es sei möglich, alle Betriebe nach und nach im „Häuserkampf“ zu erfassen, wird eine Illusion bleiben. Daher kann die einzelbetriebliche Auseinandersetzung für solche Leuchttürme nur die Vorbereitung von flächenmäßigen tariflichen Regelungen sein. Was sollen die Inhalte solcher neuen tariflichen Regelungen sein? Im Kern der Aussagen der Beschäftigten zum Thema „Leistungsanforderung“ geht es nicht um das Leistungsentgelt. Auch der Abschluss von Prämien- oder tariflichen Zielvereinbarungen ist aus dieser Sicht nicht das Hauptziel einer besseren Entlohnung. Nur auf dem Umweg über die Entgeltmethode kann man dies eigentliche Ziel aber bisher erreichen. Es geht um Stress, Leistungsüberforderung und Personalbemessung. Deshalb gilt es, eine tarifliche Regelung zu erreichen, die für alle Beschäftigten, unabhängig von der Entgeltmethode, einen Schutz vor Leistungsüberforderung und Stress bringt.

Wichtig ist aber in diesem Zusammenhang der Hinweis darauf, dass wir es auch in der Metall- und Elektroindustrie mit einer zurückgehenden Tarifbin-

⁹ „Es wurde hier in 11 Stunden mehr produziert, als früher in 12, ausschließlich in Folge größerer gleichmäßiger Ausdauer der Arbeiter und Ökonomie ihrer Zeit.“ (Karl Marx, „Das Kapital“, a.a.O., S. 434)

derung zu tun haben. (In der Gesamtwirtschaft waren 2014 noch 45 Prozent aller Beschäftigten in tarifgebundenen Betrieben tätig, in der Metall- und Elektroindustrie waren es 49 Prozent.)¹⁰

Aus diesem Grund sollte die leistungspolitische Initiative der IG Metall begleitet werden von der nachdrücklichen Aufforderung an den Gesetzgeber, generell die Tarifbindung zu stärken und eine gesetzliche Regelung zur Mitbestimmung bei der Personalbemessung zu beschließen. Das könnte zum Beispiel durch eine Änderung im Betriebsverfassungsgesetz erreicht werden. Um die Gesundheit und das Leben der Beschäftigten zu schützen, müsste es die Aufgabe einer verantwortlichen Regierung sein, der Arbeit ein menschliches Maß zu geben. Und: Die „Schmutzkonzurrenz“ nicht tarifgebundener Betriebe sollte nicht die Möglichkeit haben, nach einem Tarifsabschluss weiterhin aus unmenschlichen Leistungsbedingungen Profit zu schlagen. Hier könnten z.B. bessere Regelungen zur Allgemeinverbindlichkeit von Tarifverträgen helfen.

Der Schwestergewerkschaft der IG Metall, ver.di, ist es gelungen, in mehreren Krankenhäusern tarifliche Regelungen für eine Mindest-Personalbesetzung durchzusetzen (z. B. in Berlin und in Essen). Inzwischen zeigen die Erfahrungen, dass die Umsetzung dieser Tarifverträge ebenfalls äußerst konfliktreich vor sich geht. Für diese Tarifverträge gab es eine hohe Mobilisierung und breite öffentliche Unterstützung. Natürlich sind die Unterschiede zur Metallindustrie eklatant:

- Der „Kunde“ (der/die Kranke) und das „Produkt“ (Wiederherstellung der Gesundheit bzw. Pflege) sind nicht vergleichbar.
- Eine Drohung mit der Verlagerung ins Ausland ist nicht möglich.
- Die wichtige öffentliche Unterstützung ist wegen der möglichen Betroffenheit Aller von möglicherweise schlechter Betreuung im Krankenhaus leichter herzustellen.
- Es ist leichter einsichtig, dass betriebliche Einzelregelungen nicht zu Wettbewerbsverschiebungen führen dürfen und dass daher ergänzende gesetzliche Regelungen erforderlich sind, um die nicht von einem entsprechenden Tarifvertrag erfasste „Schmutzkonzurrenz“ nicht zu begünstigen.

Die Initiative der IG Metall muss also auf vier Ebenen agieren: Betrieb, Öffentlichkeit, Tarifpolitik, Gesetzgebung.

Die Ausgangsbedingungen für diese leistungspolitische Initiative, die die Arbeitszeitkampagne begleiten muss, sind also in der Metallindustrie deutlich schwieriger. Dann muss eben ein großes Rad gedreht werden. Dem muss sich die IG Metall stellen. Kein Weg führt an der Erkenntnis vorbei, dass Stress und Fremdbestimmung über die Lebenszeit für die Menschen in den Betrieben zentrale Belastungen sind. „Gute Arbeit“ und „Gutes Leben“ bedeuten auch mehr Selbstbestimmung statt Fremdbestimmung über die Arbeitszeit und ein menschliches Maß statt Maßlosigkeit bei den Leistungsanforderungen.

¹⁰ Thorsten Schulten, WSI, Vortrag in Kassel am 23. März 2018.

Das werden wir von der Kapitalseite nicht freiwillig bekommen. Denn das passt nicht in die Logik des Kapitals. Aber der Anfang ist gemacht. Nach den ersten Schritten stehen zu bleiben, kann keine Option sein, denn die noch offenen Lücken im Erreichten sind zu offensichtlich und könnten zu großer Enttäuschung bei den IG Metall Mitgliedern führen.

Diese haben in den letzten Streiks gezeigt, dass sie in der Lage sein können, die Lücken zu schließen. Im Oktober 2019 kann der Gewerkschaftstag der IG Metall die Weichen dafür stellen.