

KLAUS KOCK

Zwischen Markt und Organisation. Arbeitsverhältnisse im flexibilisierten Kapitalismus

Die Auffassung, daß sich im Arbeitsverhältnis tiefgreifende Veränderungen vollziehen, ist inzwischen Allgemeingut. Zumeist werden die Umgestaltungen als Erscheinungsformen einer Erosion des Normalarbeitsverhältnisses interpretiert. Bei näherem Hinsehen erweist sich jedoch der Begriff des ›Normalarbeitsverhältnisses‹ als recht schillernd und unbestimmt. Während die einen auf die weite Verbreitung bestimmter Merkmale von Arbeitsverhältnissen (auf das Normale) abheben, beziehen sich die anderen auf die bislang mit dem Arbeitsverhältnis verbundenen Schutzregelungen (auf ›Normen‹). Beide Richtungen wollen das Normalarbeitsverhältnis eher verteidigen, während feministische Kritikerinnen es in Frage stellen wegen seiner inhärenten geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung, bei der Männer durch bezahlte Erwerbsarbeit die Familie ernähren, während (Ehe)Frauen durch unentgeltlich geleistete Haus- und Familienarbeit die Arbeitsmarktverfügbarkeit der Männer gewährleisten (vgl. Wagner 2000). Der Begriff des ›Normalarbeitsverhältnisses‹ zwingt also sehr verschiedene, widersprüchliche Aspekte der Arbeit zusammen und scheint daher für politisches Handeln wenig geeignet.

Im folgenden soll ein anderes Interpretationsraster für die Entwicklungen im Arbeitsverhältnis vorgeschlagen werden. Es soll gezeigt werden, daß eine der wesentlichen Veränderungen in einem Formwechsel der Regulierung von Arbeit zu suchen ist, im Übergang von sozialen Übereinkünften zu marktförmigen Zwängen.

Der Lohnarbeit ist eine strukturelle Widersprüchlichkeit inhärent: Der Unternehmer kauft Arbeitskraft zunächst wie andere Waren auch auf dem Markt. Aber »die eigentümliche Natur dieser spezifischen Ware, der Arbeitskraft, bringt es mit sich, daß mit der Abschließung des Kontrakts zwischen Käufer und Verkäufer ihr Gebrauchswert noch nicht wirklich in die Hand des Käufers übergegangen ist« (Marx 1975: 188). Dieser Übergang vollzieht sich erst in der Produktion selbst, hier zeigt sich zum einen, daß die formale Freiheit und Gleichheit der Warenbesitzer ein Herrschaftsverhältnis beinhaltet, das den Unternehmer berechtigt, dem Arbeiter Anordnungen zu erteilen und sich seine Mehrarbeit anzueignen. Daß der Arbeitsvertrag inhaltlich unbestimmt ist, eröffnet dem Unternehmer die Chance der Bestimmbarkeit. Andererseits birgt diese Offenheit aber auch das Risiko, daß die Arbeitenden einen eigenen Sinn mit der Arbeit verbinden, der sich von dem der Wertproduktion unterscheidet (Berger/Offe 1984: 91f.). Arbeit ist immer subjektive Praxis, die gekaufte Ware Arbeitskraft ist nicht von der Person zu trennen, das



Klaus Kock, Jg. 1956, Dr. rer. soc., wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Kooperationsstelle Wissenschaft – Arbeitswelt im Landesinstitut Sozialforschungsstelle Dortmund; wichtigste Veröffentlichungen: Die austauschbare Belegschaft – Flexibilisierung durch Fremdfirmen und Leiharbeit, Köln 1990; Zur Soziologie des betrieblichen Arbeitsmarkts, München und Mering 1994; (Hg.) Bausteine für eine gewerkschaftliche Regionalpolitik – Erfahrungen und Beispiele aus dem östlichen Ruhrgebiet, Münster 1997. Dr. Klaus Kock, Kooperationsstelle Wissenschaft – Arbeitswelt im Landesinstitut Sozialforschungsstelle Dortmund, Evinger Platz 11 44339 Dortmund
Tel.: 0231-7285787, E-Mail: kock@sfs-dortmund.de
Vortrag im Rosa Luxemburg Club Dortmund/Bochum am 4. Oktober 2000 (überarb.).

heißt, ohne Zutun der Beschäftigten kann sie nicht in Arbeit umgesetzt werden. Dieses Problem der Umwandlung von Arbeitskraft in konkrete Arbeit wird in der Industriosozologie als Transformationsproblem bezeichnet (vgl. Wehrsig 1993). Es muß immer auf irgendeine Art und Weise ein Einverständnis erzielt werden, damit die Arbeitenden ihre subjektiven Fähigkeiten im Sinne des Unternehmens einsetzen. Da diese Mitwirkung für den Unternehmer nie ganz sicher ist, bildet sie für die Arbeitenden eine Quelle von Macht. Im Laufe der Zeit lassen sich verschiedene Lösungen des Transformationsproblems feststellen, die Verausgabung der Arbeitskraft wird auf verschiedene Weise reguliert.

Im folgenden wird zunächst gezeigt, daß der Arbeitsprozeß politische Übereinkünfte zwischen Management und Beschäftigten erfordert. Die bislang in Deutschland vorherrschende Form der Regulierung von Arbeit – so wird im zweiten Abschnitt argumentiert – war eng an den Betrieb gebunden. Schließlich wird – drittens – das Wesen neuer Regulierungsformen analysiert, die sich dadurch auszeichnen, daß sie betriebliche Zusammenhänge zugunsten marktförmiger Beziehungen auflösen.

Der Arbeitsprozeß als politische Arena

Schon *Marx* analysierte den Übergang vom Handwerk zur Manufaktur als machtpolitischen Prozeß. Die Arbeit der Handwerker wird so weit spezialisiert, daß sie erst im Zusammenhang mit anderen, ebenfalls spezialisierten Teilarbeiten etwas Sinnvolles herstellen kann. Durch Organisierung der Arbeit wird der einzelne Handwerker nicht nur formal über den Lohn, sondern auch real, was den Inhalt seiner Tätigkeit betrifft, vom Unternehmen abhängig. Ein weiterer Schritt wird im *Taylorismus* vollzogen. Hier werden mittels wissenschaftlicher Methoden die einzelnen Arbeitsgänge analysiert, in ihre Bestandteile zerlegt und wieder neu zusammengesetzt. Die daraus resultierenden (neuen) organisatorischen Zwänge führen jedoch in ein neues Dilemma: Die Ingenieure im Planungsbüro sind nicht in der Lage, dem Arbeiter beziehungsweise der Arbeiterin alles vorzuschreiben. Wenn sie es dennoch versuchen, geht es regelmäßig schief. Arbeit nach Vorschrift wird zur Widerstandshandlung. Auch die tayloristisch organisierte Produktion funktioniert nur, wenn irgendeine – oft stillschweigende – Übereinkunft getroffen wird, daß die Arbeitenden ihre Fähigkeiten im Sinne des Unternehmens anwenden.

Auch durch Maschinisierung und Automatisierung – so zeigt sich im Verlauf der Industriegeschichte – ist das Dilemma nicht auflösbar. Zwar können Maschinen so konstruiert werden, daß sie bestimmte Handlungen der Arbeitenden herausfordern oder andere Handlungen ganz ersetzen, aber es bleiben doch immer menschliche Handlungen notwendig, die ein Mitdenken erfordern. Kann also das Handeln der Arbeitenden nicht durch Organisierung und Technisierung programmiert oder ersetzt werden, bleibt nur der Weg über die direkte Interaktion, Personalführung genannt. Schon *Taylor* hatte solche Methoden entwickelt: Auswahl der geeigneten Arbeiterinnen und Arbeiter, wissenschaftliche Begründung der Vorgaben, Prämienlohnsystem. *Henry Ford* ergänzte dies durch eine »Lebensführungs-

»Die wissenschaftliche Arbeitsorganisation ... bemüht sich, den Arbeiter in ein unentrinnbares Netz einzuspannen, aus dem er nicht mehr heraus kann und das ihn zu optimaler Ausnutzung der Maschinen und zu größerer Produktion zwingt.«

Georges Friedmann:
Der Mensch in der mechanisierten Produktion, Köln 1952, S. 363.

»Selbst wenn die Arbeit streng fremdgeregelt ist, kann sie mit Sorgfalt ausgeführt werden – oder auch nicht.«

Georges Friedmann: Der Mensch in der mechanisierten Produktion, Köln 1952, S. 356.

prämie«. Wie unter anderem *Max Weber* nachwies, konnte damit das Phänomen des ›Bremsens‹, das heißt, der Leistungszurückhaltung jedoch nicht überwunden werden.

Ab etwa Ende der zwanziger Jahre – nach den berühmten Studien in den Chicagoer Hawthorne-Werken – wurden die tayloristischen Methoden durch einen menschlichen Umgang mit den Arbeiterinnen und Arbeitern in der Annahme ergänzt, ein in seiner Würde ernst genommener Mensch sei zu größeren Leistungen bereit. Aber auch das hat Grenzen, zumal sich an der tayloristischen Arbeitsteilung, am Spannungsverhältnis zwischen Planung und Ausführung, nichts änderte, weil weiter an der Leistungsschraube gedreht wurde und jede Lohnverhandlung zeigte, daß die Gegensätze keineswegs beseitigt waren. Es folgt die Zeit der ›Motivationstechniken‹. Das Management hat nunmehr eingesehen, daß an der Arbeit selbst etwas geändert werden muß, um sie für die Arbeitenden interessanter zu machen. Die Arbeit wird jetzt angereichert, um sie abwechslungsreicher zu machen, um Chancen zur Selbstverwirklichung zu bieten. Diese Art ›Humanisierung der Arbeitswelt‹ bleibt jedoch vielfach oberflächlich und halbherzig, weil das Management nicht bereit ist, wirkliche Entscheidungsspielräume zu schaffen. Schließlich versucht man es mit der Schaffung einer ›Corporate Identity‹, mit »symbolischem Management« (Neuberger/Kompa 1993). Es wird versucht, das erforderliche Mindestmaß an Sicherheit und Kontinuität subjektiver Beiträge der Beschäftigten auf einer übergeordneten Ebene der Werte und Normen zu gewährleisten. Manche Versuche des Managements, solche Werte von oben vorzugeben, sind kläglich gescheitert. Sie sind nur dann erfolgreich, wenn die Interessen der Beschäftigten ernsthaft aufgegriffen werden, das heißt, wenn verbindliche Vereinbarungen und Übereinkünfte getroffen werden.

Fazit: Jeder Erlaß einer Arbeitsordnung – so schrieb schon *Karl Korsch* 1922 – zeigt, daß der Arbeitgeber »... im ›freien Arbeitsvertrag‹ doch eine Ware von ganz besonderer Beschaffenheit gekauft hat, eine Ware nämlich, zu der er unvermeidlich in bestimmten gesellschaftlichen Beziehungen steht, und denen gegenüber eine politische Betrachtung auf die Dauer nicht mehr abgelehnt werden kann« (Korsch 1968: 34). So läßt sich die Geschichte der Arbeitsverhältnisse als politische Geschichte der Regulierung von Arbeit lesen.

Regulierung von Arbeit im Betrieb

Die Probleme des Managements sind zugleich Machtquellen der Beschäftigten. Die Managementkontrolle des Arbeitsprozesses ist unvollständig, immer üben auch die Arbeitenden eine gewisse Kontrolle über die betrieblichen Strukturen und Prozesse aus (vgl. Frerichs 1992). Damit wird gleichzeitig auch die Wirkung der Marktgesetze eingeschränkt. Denn je mehr jemand das eigene Arbeitshandeln selbst steuern kann, desto schwieriger ist es, ihn beziehungsweise sie zu ersetzen. Der Betrieb erhält eine Leistung, von der das Management nicht genau sagen kann, wie sie zustande gekommen ist. Was nicht berechnet und vorbestimmt werden kann, gilt als individuelle Leistung der Arbeitenden und wird ihrer Persönlichkeit zugeschrieben. Im Arbeitsprozeß sammelt sich Erfahrungswissen an, es entstehen

»Der interne Arbeitsmarkt (ist) eine administrative Einheit, wie z.B. eine Fabrik, in der Entlohnung und Allokation von Arbeit durch eine Reihe von administrativen Regeln und Prozeduren reguliert werden. (Dieser) ... interne Arbeitsmarkt ist zu unterscheiden vom externen Arbeitsmarkt der konventionellen ökonomischen Theorie, wo Entlohnungs-, Allokations- und Ausbildungsentscheidungen direkt durch ökonomische Variablen beherrscht werden.«
 Peter B. Doeringer, Michael J. Piore: *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*, Lexington/Mass. 1971, pp. 1f. (Übersetzung – K.K.).

persönliche Beziehungen und Fähigkeiten, sich in den betrieblichen Strukturen zurechtzufinden. Als Mitglieder der betrieblichen Organisation gewinnen die Beschäftigten also Vorteile gegenüber den Außenstehenden.

Allerdings werden die Marktkräfte nie ganz ausgeschaltet, die Entlassungsdrohung steht immer im Hintergrund. Die Beschäftigten wissen nie, ob der Unternehmer nicht doch das Risiko eingeht, jemanden zu entlassen und dafür jemanden Neues einzustellen, der dann zwar eingearbeitet werden muß, aber vielleicht mehr leistet. Der Unternehmer kann auch den Arbeitsprozeß umstrukturieren, um sich von einer bestimmten Gruppe Arbeiter unabhängig zu machen. Technische Rationalisierung ist eine weitere Möglichkeit, die Machtverhältnisse zu verändern. Dieses Zusammenwirken von ökonomischen und sozialen Beziehungen wird als betriebsinterner Arbeitsmarkt bezeichnet. Die Verbindung von innen und außen bleibt jedoch immer bestehen, deswegen der Ausdruck interner Markt. Die Konkurrenz wirkt in den Betrieb hinein, die Reservearmee der Arbeitslosen übt Druck aus auf die Beschäftigten. Aber letztere nutzen ihre Vorteile in der Konkurrenz, indem sie bestimmte Vereinbarungen mit dem Arbeitgeber treffen, die sie vor dem Austausch schützen sollen. Dies können explizite Vereinbarungen sein, zum Beispiel, daß niemand entlassen wird, der seit mehr als zehn Jahren im Betrieb beschäftigt ist; es können aber auch implizite Übereinkünfte sein, zum Beispiel, daß es moralisch unzulässig ist, einen Familienvater ohne gewichtigen Grund zu entlassen. Der Arbeitgeber weiß, daß er Ärger bekommt, wenn er es dennoch tut.

Interne Arbeitsmärkte zeichnen sich durch eine Reihe typischer Merkmale aus. Da wäre zunächst die *betriebspezifische Qualifizierung*: Wer sich im Betrieb einarbeitet, gewinnt bestimmte spezifische Kenntnisse und Erfahrungswissen, die ihn beziehungsweise sie in die Lage versetzen, sich von Außenstehenden abzugrenzen. Betriebliche Qualifizierungsprogramme verstärken diese Tendenz. Das Unternehmen gewinnt eingearbeitete Leute, die Beschäftigten mehr Sicherheit vor dem Austausch. Ferner gibt es spezifische *Mobilitäts- und Aufstiegsmuster*: In gewisser Weise wird geregelt, wer wann auf welchen Wegen betriebliche Karriere machen kann. Für das Unternehmen bildet dies ein Mittel, zu mehr Leistung anzureizen. Für die Beschäftigten ergibt sich die Möglichkeit, sich im Betrieb zu verbessern, um wiederum mehr Sicherheit durch Unentbehrlichkeit zu gewinnen. Nicht selten werden besondere *betriebliche Sozialleistungen* vereinbart: Der Betrieb fördert damit die Loyalität der Beschäftigten, diese wiederum gewinnen mehr Existenzsicherheit zum Teil über das Arbeitsleben hinaus. Befristet Beschäftigte sind meistens hiervon ausgeschlossen, was den sogenannten Stammbeschäftigten zeigt, daß sie selbst mehr Sicherheit genießen als die Außenstehenden. Auch die *betriebsbezogene Interessenvertretung* prägt interne Arbeitsmärkte: Der Betrieb erhält mehr Planungssicherheit, wenn er mit einem Betriebsrat Regeln aushandelt, an die sich dann alle halten. Zudem wird ein Betriebsrat immer zuerst die Interessen der betrieblich Beschäftigten vertreten, daher tendenziell den Betrieb in der Konkurrenz unterstützen. Die Beschäftigten gewinnen durch eine Interessenvertretung größeren Einfluß auf betriebliche Planungs-

prozesse und die Sicherheit, daß der Betriebsrat ihre Interessen am Schutz vor Entlassung wirksam vertreten kann. Schließlich bildet sich eine *Corporate Identity* heraus: Eine eingeschworene betriebliche Gemeinschaft zeigt mehr Leistungswillen als versprengte Individuen. Den Beschäftigten gibt diese Gemeinschaft das Gefühl, dazu zu gehören, während andere draußen bleiben.

Diese Merkmale lassen sich in beinahe allen deutschen Betrieben in mehr oder weniger starker Ausprägung finden. In fast allen Betrieben gibt es jedoch auch so etwas wie eine Randbelegschaft, die von vielen dieser Vorteile ausgeschlossen ist. Dazu zählen vor allem befristete Beschäftigte, Leiharbeiterinnen und Leiharbeiter sowie oft auch Teilzeitbeschäftigte. Wer in diese Randbelegschaft gedrängt wird beziehungsweise wer in ihr verbleibt, ist nicht an den Merkmalen der betreffenden Personen abzulesen, sondern Ergebnis politischer Prozesse im Betrieb. Es gibt Betriebsräte und Belegschaften, die versuchen, möglichst alle einzubeziehen. Es gibt andere, die vom Arbeitgeber geradezu fordern, Neueinstellungen nur befristet vorzunehmen, um sich selbst vor deren Konkurrenz zu schützen.

Der betriebsinterne Arbeitsmarkt stellt also eine widersprüchliche Form der Regulierung von Arbeit dar im Zusammenwirken von Gesetzen des Marktes mit sozialen Handlungen und Vereinbarungen. Die Einbindung der Arbeitenden in den betrieblichen Sozialzusammenhang entsteht einerseits aus dem Bestreben der Beschäftigten, sich vor den Unsicherheiten des Arbeitsmarkts zu schützen, andererseits aus dem Bestreben des Arbeitgebers, eine kontinuierliche betriebliche Leistung sicherzustellen (vgl. ausführlich hierzu Kock 1994).

Zurück auf den Markt?

Der interne Arbeitsmarkt, der sich durch eine relativ starke soziale Einbindung der Beschäftigten in die betriebliche Organisation auszeichnet, ist jedoch keineswegs die einzige Regulierungsform von Arbeit. *Manuel Castells* zeigt in seiner Studie *The Rise of the Network Society* (vgl. Castells 1996: 215ff.) zwei Entwicklungspfade in die Dienstleistungsgesellschaft auf. Während sich deutsche und japanische Betriebe eher intern verändern, indem bestehende Beschäftigungsverhältnisse umstrukturiert werden, tendieren US-amerikanische Unternehmen dazu, den Weg über den Arbeitsmarkt einzuschlagen, indem sie überkommene Arbeitsplätze abbauen und an anderer Stelle neu aufbauen.

Vor allem befristete und externalisierte Arbeitsverhältnisse unterliegen sehr viel stärker den Marktmechanismen als sozialen Aushandlungen und Vereinbarungen. Statt Abweichungen vom vermeintlich Normalen im Normalarbeitsverhältnis zu untersuchen, wäre es daher angemessener zu fragen, warum Beschäftigungspraktiken sich von sozialen Übereinkünften zu marktförmigen Tauschvorgängen entwickeln, unter welchen Umständen dies geschieht und wo die Grenzen solcher Praktiken liegen.

Gegenwärtig zu verzeichnende Prozesse der Deregulierung von Beschäftigungsverhältnissen sind als eine Verschiebung auf dem Kontinuum hin zu einer Stärkung des Marktelements in den Arbeitsbeziehungen zu interpretieren (vgl. Daheim 1992: 26), oder,

»Es gibt ein Kontinuum der organisatorischen Einbindung bei den Arbeitsverträgen: Von der lebenslangen Beschäftigung mit interner Beförderung über Beschäftigung in spezialisierten Arbeitsrollen mit der Erwartung kürzerer Dauer bis hin zu befristeten und externalisierten Beschäftigungsverhältnissen.«

Jeffrey Pfeffer, James N. Baron: *Taking the Workers Back Out: Recent Trends in the Structuring of Employment*; in: *Research in Organizational Behavior*. 1988, Vol. 10, pp. 297f., (Übersetzung – K.K.).

»Die mittels der Durchsetzung sozialer Bürgerrechte im Betrieb und institutionalisierter Systeme für Lohnersatzleistungen in den nationalen sozial- und wohlfahrtsstaatlichen Regimen Westeuropas ausgebildeten Elemente der Dekommodifizierung in der Vergesellschaftung der Arbeitskraft werden zurückgedrängt. Der in der neoliberalen Reform bewirkte Abbau makroökonomischer Regulierungen zielt auf die Durchsetzung von Formen kapitalistischer Regulation und ›Verbetriebswirtschaftlichung‹ der sozialen Beziehungen und so auch auf die Re-Kommodifizierung der Arbeitskraft, die von ihren sozial- und wohlfahrtsstaatlichen Regulationsmustern befreit werden soll ...«
 Bernd Röttger: Neoliberale Globalisierung und europakapitalistische Regulation. Die politische Konstitution des Marktes, Münster 1997, S. 182.

wenn man so will, als eine ›Wiederbelebung‹ des Warencharakters der Arbeitskraft. Die hohe Arbeitslosigkeit versetzt die Arbeitgeber in die Lage, aus einem vergrößerten Angebot an Arbeitskräften auszuwählen, die Konkurrenz der Anbieter kann genutzt werden zur allgemeinen Senkung der Lohn- und Beschäftigungsstandards. Zugleich geht von den Produktmärkten ein Flexibilisierungsdruck aus, der die bisherigen betrieblichen Strukturen als Hindernis der Produktion erscheinen läßt. Hierzu gehören auch und gerade die bisherigen Strukturen des internen Arbeitsmarkts. Was bislang als Garantie eines Interessenausgleichs zur Durchführung eines effizienten und konfliktfreien Arbeitsprozesses erschien, gilt jetzt als Hindernis der Verfügung über Arbeitskraft im Sinne einer kurzfristigen Anpassungsfähigkeit an die Veränderungen der Produktmärkte.

Die Dezentralisierung der Unternehmen schließt ihre Unterteilung in kleinere, überschaubare Einheiten ein, die nicht mehr so stark in eine hierarchisch koordinierte Struktur eingebunden sind, sondern als tendenziell eigenständige Akteure in vertrags- und marktähnlichen Beziehungen zueinander stehen. Die Steuerung der autonomen Subeinheiten erfolgt durch Strukturierung des wirtschaftlichen Kontextes, das heißt, es werden Rahmenvorgaben in Form von Budgets vereinbart und zugleich mittels Kennziffern die Leistungsfähigkeit der einzelnen Einheiten untereinander verglichen (vgl. Jäger 1999: 83ff.).

In zunehmendem Maße werden auch innerbetriebliche Funktionen per Werkvertrag an andere Firmen vergeben, deren Beschäftigte ebenfalls sehr viel stärker den Marktschwankungen ausgesetzt sind als die betriebliche Belegschaft (vgl. Kock 1990; 1993). Schließlich werden abhängig Beschäftigte zu Selbständigen gemacht; ihre Arbeits- und Einkommensbedingungen bleiben damit gänzlich dem Markt beziehungsweise der individuellen Konkurrenz überlassen, was in der Regel eine Verschlechterung im Vergleich zum Beschäftigtenstatus mit sich bringt (vgl. Mayer/Paasch 1990).

Castells (1996: 164ff.) bezeichnet dies als »horizontales Unternehmen«, das sich von einer Bürokratie zum netzwerkförmigen Gebilde umgestaltet und dabei auch die Betriebsgrenzen überschreitet. Die neuen Informationstechnologien ermöglichen neue Formen der Koordinierung solcher dezentralen Einheiten. Zu konstatieren ist eine Auflösung betrieblicher Strukturen zugunsten einer prozeßorientierten Kooperation von flexiblen kleinen Einheiten. Im Endeffekt gäbe es dann keine dauerhafte Institution Unternehmen mehr, der Ort der Produktion wäre das zeitweilige Projekt, ein Knoten im Netz, der sich nach Abarbeitung seines Auftrags wieder auflöst (vgl. *Castells* 1996: 171ff.). Für die Beschäftigten bedeutet dies eine Auflösung sozialer Zusammenhänge beziehungsweise eine Individualisierung. Das Individuum hat es nicht mehr mit den direkten Vorgesetzten zu tun, sondern mit Sachzwängen. Auf der anderen Seite kann die oberste Führungsebene genaue ökonomische Vorgaben machen. »Konzentration der Macht ohne Zentralisierung« nennt *Richard Sennett* (1998: 69ff.) diesen Prozeß. Hierüber gewinnt im übrigen auch der Shareholder mehr Möglichkeiten, steuernd in das Unternehmen einzugreifen, eben weil es ökonomische Größen sind, die jetzt das Arbeitshandeln determinieren (vgl. Jürgens et al. 2000, 21f.).

Der historische Trend zur angestellten Arbeit im Betrieb und zur sozialen Vereinbarung der Beschäftigungsbedingungen kehrt sich wieder um (vgl. Castells 1996: 265). In Make-or-Buy-Analysen werden betriebliche Sozialbeziehungen einer konsequent ökonomischen Betrachtung unterzogen: Soll Arbeitskraft oder eine Dienstleistung beziehungsweise ein Produkt gekauft werden? Immer mehr Arbeitende werden offenbar aus dem internen Arbeitsmarkt ›herausgenommen‹, die sozialen Bindungen zwischen Betrieb und Beschäftigten lockern sich. In manchen Unternehmen wird heute bis hinunter zum einzelnen Arbeitsplatz eine Festlegung auf verlässliche Regeln über Arbeitsinhalt, -umfang und -zeit vermieden. Setzt sich diese Form der Regulierung von Arbeit durch, verringert sich der Schutz der Beschäftigten gegen die Konkurrenz. Denn dieser Schutz ergab sich gerade durch die spezifische Gestaltung der Strukturen des internen Arbeitsmarkts und seiner Abgrenzung nach außen. Tendenziell wird nun jede Leistung der Beschäftigten mit der Leistung externer Firmen und Arbeitskräfte verglichen. Das Handeln der Beschäftigten muß sich sehr viel stärker an spontan und unkontrolliert wirkenden Marktmechanismen orientieren. Worüber früher verhandelt und gestritten wurde, das erscheint nun einfach als ökonomische Tatsache. Boten die Strukturen bisher ein gewisses Maß an Sicherheit und Stabilität, so scheint es nun, als müßte für jede Arbeitsleistung ihre Überlegenheit gegenüber der Konkurrenz nachgewiesen werden.

Wie weit die Deregulierung der betrieblichen Sozialbeziehungen allerdings gehen kann, ohne daß sie die Effizienz in Frage stellt, ist noch offen. Vermutlich hängt dies einerseits von der eingesetzten Technologie und den zu erstellenden Produkten ab. Zur Herstellung qualitativ hochwertiger Produkte mit flexiblen, kostenintensiven Maschinen könnte es auch betriebswirtschaftlich rational erscheinen, qualifizierte Beschäftigte stärker sozial zu integrieren. Dagegen könnten Unternehmen der Massenherstellung standardisierter Produkte und Dienstleistungen eher dazu tendieren, die Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt für eine neue Variante des ›Heuerns und Feuerns‹ zu nutzen (vgl. Mahnkopf 1989: 30ff.).

Andererseits wird die Neustrukturierung der Arbeitsbeziehungen wesentlich vom Handeln der Beschäftigten sowie ihrer betrieblichen und gewerkschaftlichen Interessenvertretung abhängen. Denn auch die gegenwärtige Deregulierung findet ihre Grenze im sozialen Charakter der Arbeit, auch sie bleibt auf die Bereitschaft der Arbeitenden zum subjektiven Engagement angewiesen. Der Markt allein kann eine entsprechende Verausgabung von Arbeitskraft nicht gewährleisten, dazu ist eine soziale Praxis notwendig, in welcher die Arbeitenden Einfluß auf ihre Arbeit gewinnen können. Inwieweit das der Fall ist und inwieweit der Markt ihnen bestimmte Handlungsweisen zwanghaft aufnötigt, ist theoretisch nicht zu bestimmen, dies ist eine Frage der realen Auseinandersetzungen.

Eine Schließung des internen Arbeitsmarkts scheint jedoch unter den gegebenen Umständen höchst unwahrscheinlich. Damit sind heute und in Zukunft alle auf Sicherung der eigenen Position zu Lasten einer ›Randbelegschaft‹ abzielenden Handlungsweisen von Beschäftigten und Betriebsräten aussichtsloser denn je. So könnten die Deregulierungstendenzen der neuen Ökonomie der alten Erkenntnis

wieder zum Durchbruch verhelfen, daß Solidarität umfassend organisiert werden muß, wenn sie wirksam sein will.

Literatur

- Berger, Johannes/Offe, Claus (1984): Die Zukunft des Arbeitsmarktes, in: Offe, Claus (Hg.): Arbeitsgesellschaft, Frankfurt/New York 1984, S. 87ff.
- Castells, Manuel (1996): The Rise of the Network Society, Massachusetts and Oxford.
- Daheim, Hansjürgen (1992): Strukturwandel der Arbeitsgesellschaft. Eine historisch-soziologische Skizze, in: Daheim et al. (Hg.), S. 11ff.
- Daheim, Hansjürgen/Heid, Hermann/Krahn, Karl (Hg.) (1992): Soziale Chancen. Forschungen zum Wandel der Arbeitsgesellschaft, Frankfurt/New York.
- Doeringer, Peter B./Piore, Michael J. (1971): Internal Labor Markets and Manpower Analysis, Lexington/ Mass.
- Frerichs, Joke (1992): Partizipation und Macht im Betrieb, in: Daheim et al. (Hg.), S. 252ff.
- Friedmann, Georges (1952): Der Mensch in der mechanisierten Produktion, Köln.
- Jäger, Wieland (1999): Reorganisation der Arbeit, Opladen/Wiesbaden.
- Jürgens, Ulrich/Rupp, Joachim/Vitolis, Katrin (2000): Corporate Governance and Shareholder Value in Deutschland, Discussion Paper des WZ Berlin für Sozialforschung FS II 00-202.
- Kock, Klaus (1990): Die austauschbare Belegschaft. Flexibilisierung durch Fremdfirmen und Leiharbeit, Köln.
- Kock, Klaus (1993): Deregulierung durch Fremdfirmenbeschäftigung – Probleme und Möglichkeiten kollektiver Interessenvertretung, in: WSI-Mitteilungen 9, 577ff.
- Kock, Klaus (1994): Zur Soziologie des betriebsinternen Arbeitsmarkts, München und Mering.
- Korsch, Karl (1968): Arbeitsrecht für Betriebsräte, Frankfurt/M.
- Mahnkopf, Birgit (1989): Die dezentrale Unternehmensorganisation – (k)ein Terrain für neue »Produktionsbündnisse«?, in: Prokla, Nr. 76, S. 27ff.
- Marx, Karl (1975): Das Kapital. Erster Band, Karl Marx, Friedrich Engels, Werke (MEW), Bd. 23, Berlin/DDR.
- Mayer, Udo/Pasch, Ulrich (1990): Ein Schein von Selbständigkeit. Ein-Personen-Unternehmen als neue Form der Abhängigkeit, Köln.
- Neuberger, Oswald/Kompa, Ain (1993): Wir, die Firma, München.
- Pfeffer, Jeffrey/Baron, James N. (1988): Taking the Workers Back Out: Recent Trends in the Structuring of Employment, in: Research in Organizational Behavior. Vol. 10, pp. 257ff.
- Röttger, Bernd: Globalisierung und eurokapitalistische Regulation. Die politische Konstitution des Marktes, Münster 1997.
- Sennett, Richard (1998): Der flexible Mensch, Frankfurt/M. und Wien.
- Wehrsig, Christoph (1993): Anmerkungen zu einer Theorie der Ware Arbeitskraft, in: Ganßmann, H./Krüger, S. (Hg.): Produktion Klassentheorie, Festschrift für Sebastian Herkommer, Hamburg, S. 175ff.
- Wagner, Alexandra (2000): Krise des »Normalarbeitsverhältnisses«? Über eine konfuse Debatte und ihre politische Instrumentalisierung, in: Schäfer, Claus (Hg.): Geringe Löhne – mehr Beschäftigung?, Hamburg.

Das Argument

Zeitschrift für Philosophie
und Sozialwissenschaften

236 Die Topographie des neoliberalen Staates

Beiträge von Mario Candeias,
Joachim Hirsch, Bob Jessop,
Markus Wissen

237 Philosophien der Extreme Totalitarismus der Mitte

Beiträge von Frigga Haug, Thomas
Heinrichs, Susanne Lettow, Tilman
Reitz, Yasushi Yamanouchi

238 Die Neue Ökonomie des Internet

Die Frage, was ist Realität und was Ideologie am »Hype« um das Internet, welche Konsequenzen hat es für die Veränderung von Arbeit, Ökonomie und Politikformen, von Subjekt- und Ideologieformen - dies sind die Leitfragen des Heftes, das in Zusammenarbeit mit der autonomen Frauenredaktion erstellt wurde.

Es schreiben: Robert W. McChesney,
Frigga Haug, Raul Rojas, Saskia Sassen,
Fanny-Michaela Reisin, Christof Ohm,
Edeltraud Hanappi-Egger, W.F. Haug, Klaus
Schönberger, Marisa Belausteguigoitia Rius,
Johannes Moes, Ellen Balka, Elisabeth List,
Mario Candeias, Ursula Huws, u.a.

Argument-Redaktion
Reichenbergerstr.150
10999 Berlin

T: 030-611 41 82
F: 030-611 4270
redaktion@argument.de