

Peter Kern

Zwischen Sinn- und Beschäftigungskrise: die Angestellten



Peter Kern, geb. 1954 in Rodalben/Pfalz, Studium von Philosophie, Theologie und Politikwissenschaften in Frankfurt/M., danach Schichtarbeit bei der Deutschen Bundespost, freier Journalist, Redakteur, ist seit 1990 politischer Sachbearbeiter beim Vorstand der IG Metall, FB Betriebs- und Mitbestimmungspolitik; zuständig für die Hausgeräteindustrie.

Für meinen Bruder Franz (1.11.1947 - 18.10.2000)

Das *Zukunftsmanifest* der IG Metall nennt das Organisieren von Angestellten eine strategische Zukunftsaufgabe. Die Angst schwingt hier mit, diese Beschäftigtengruppe könne für die Gewerkschaftsbewegung Schicksal spielen. Und diese Angst ist berechtigt. Die Kluft zwischen einer Industriegewerkschaft und modernen Dienstleistern scheint unüberwindbar. Schon die Begriffe legen nahe, hier seien zwei, die zueinander nicht finden könnten. Dienstleistung - eine Teilmenge von Industrie? Unmöglich!

Aber was dem gesunden Menschenverstand und der bundesamtlichen Berufsstatistik widerspricht, kann dennoch der Realität entsprechen. Ein Softwareingenieur, der die Steuerung einer Waschmaschine entwickelt, leistet moderne, wissenschaftlich basierte Industriearbeit. Auch wenn er einen Dokortitel und bei der Arbeit einen Zweireiher trägt.

Das Mitschleppen eines überkommenen Arbeitsbegriffs hat seinen Anteil am Organisationsproblem der IG Metall. Wo Öl, Schweiß und Muskelkraft vorausgesetzt sind, damit die Sache geadelt ist, sind traditionsreiche Vorurteile über Angestellte nicht auszurotten. Mit wie viel Überzeugungskraft will man aber jemanden gewinnen, den man als „Unproduktiven“ gering schätzt? Das demonstrative Arbeiterbewusstsein von Teilen der Funktionäre macht der IG Metall vielleicht mehr zu schaffen als das Bewusstsein der Angestellten.

Innerstaatliche Feinderklärung

Eine Gewerkschaft ist immer versucht, ihr organisationspolitisches Defizit werbestrategisch anzugehen. Sie will das von ihr in der Öffentlichkeit gezeichnete Bild korrigieren. Und es ist wirklich erschreckend, wie dieses öffentliche Bild die privaten Wahrnehmungsraster prägt.

Kein Stereotyp und kein Vorurteil fehlen, werden Personengruppen - wie im Rahmen der *Zukunftsdebatte* - interviewt.

„Gleichgültig, was man die Menschen zu Gewerkschaften bzw. zur IG Metall fragt, die Antworten sind immer die gleichen. Die Menschen haben bestimmte Wahrnehmungstereotypen, die sie auf bestimmte Stichworte hin aktivieren“, heißt es in der Auswertung dieser Gruppendiskussionen. Vor allem die Jungen und Qualifizierten sagen der IG Metall exakt das nach, was ihnen Focus und Spiegel vorsagen: Sie sei eben die Organisation für die nicht ganz Mitgekommenen. Ein vernichtendes Urteil in einer Angestelltenkultur, in der nur das jeweils Neueste seine Daseinsberechtigung beweisen kann.

Die Rumpfform bürgerlicher Öffentlichkeit funktioniert ja nicht diskursiv, sondern signalisiert nur noch „in“ und „out“. Und Flächentarifvertrag oder Betriebsverfassung sind nun mal out. Kaum ein Kommentator, der dem Konformitätsdruck nicht erliegt und diese Rechtsinstitute *nicht* für den Mangel an Wirtschaftswachstum verantwortlich macht. Die Gewerkschaften sind in diese standardisierte Schuldzuweisung selbstredend einbegriffen. Sie sind out, aber sie werden gebraucht, wie gesellschaftliche Gruppen mit einem starken Binnendruck einen Außenseiter brauchen, um ihren Zusammenhalt sicherzustellen. Als Sündenbock haben die Gewerkschaften und ihre Köpfe herzuhalten:

Okay, der Laden läuft nicht recht. Aber wer ist schuld? Wer die Logik der globalen Ökonomie nicht einfach walten lassen will, der ist schuld. Innerstaatliche Feinderklärung hat Peter Brückner dieses Verfahren einmal genannt. Es macht jedes Nachdenken überflüssig. Man muss nur Teil der Meute sein. Kein analytischer Satz darf fallen, jede wirkliche Kritik der Ökonomie hat als Besserwisserei zu unterbleiben. Das ist die stille Übereinkunft in allen Redaktionsbüros.

Das Reiz-Reaktionsschema der Massenmedien mit Hilfe von Imagekampagnen durchbrechen zu wollen, reicht an den Kern des Problems nicht heran. Es fehlt die politische Strategie, nicht die clevere Marketingstrategie. Wird sie als Werbefeldzug geführt, ist die Auseinandersetzung auf ein Gebiet verlagert, auf dem die Manipulateure immer Heimvorteil haben.

Es wird nichts nützen, den guten alten Gewerkschaftssekretär in Projektmanager umzutaufen. Auch „das böse G-Wort“ aus ihrem Namen zu streichen und durch eines mit Wohlklang zu ersetzen, wird einer Gewerkschaft die Mitglieder massen nicht zuströmen lassen. Und bis unsere Bildungsstätten Kompetenz-Center heißen und mit neurolinguistischem Programmieren aufwarten können, werden den Leuten längst neue Glücksgüter angedient.

Me-too-Produkt nennen die Marketingstrategen abschätzig, was einmal der letzte Schrei war und womit nun alle ihren Umsatz steigern wollen. Nach dem me too-Prinzip Angestellte organisieren zu wollen, wird nicht funktionieren.

Gewerkschaftspolitik als corporate-identity-Maßnahme, ist das nicht selbst ein Zerrbild? In der Tat - Mitgliederwerbung, Marketing sind immer nur Teil, nie das Ganze. Das Ganze ist eine Schrittfolge aus: Betriebsräte gründen, Mitglieder gewinnen, sich als Tarifpartei durchsetzen. Ohne überzeugend auftretende Betriebsräte keine Mitglieder, ohne nennenswerte Zahl an Mitgliedern keine tarifvertragliche Regelungsmacht. Ist dieses System etabliert, verstärkt es sich wechselseitig. Ein durchgefochtener, gut dotierter Tarifvertrag entfaltet seine Überzeugungskraft auf unorganisierte Betriebsräte und Beschäftigte.

Nun ist aber dieses jahrzehntelang erfolgreiche Handlungsmuster infolge eines Beschäftigungsumbruchs in die Krise geraten, der das Angestelltelement zum dominierenden machte. Überall, wo sich diese Entwicklung vollzog, ist die alte zuverlässige Mechanik gestört, nach der ein IG Metall-Gremium und ein gutes Tarifwerk, auf die Waage gebracht, den Organisationsgrad fast automatisch heben.

Der nun vereinbarte Entgelttarifvertrag wird keine neue Mechanik in Gang setzen. Er wird den Unterschied von Lohn- und Gehaltsgruppen eibnen, aber nicht die Reserviertheit der Angestellten gegenüber der IG Metall. Und auch die novellierte Betriebsverfassung hilft hier nicht weiter. Sie setzt Arbeiter und Angestellte nicht mehr gegeneinander ab. Aber dies hat noch lange kein homogenes, beide Gruppen übergreifendes Arbeitnehmerbewusstsein zur Folge.

Was schottet die Angestellten so hermetisch gegen die Erfahrung ab, dass der Zusammenschluss vieler vorausgesetzt ist, um die Arbeitsbedingungen des einzelnen zu verbessern? Eine Folge ihres falschen, gegen die eigenen Interessen arbeitenden Bewusstseins? Eine Folge der gegen Kollektivismus allergisch machenden Individualisierung? Die ganz alte Erklärung überzeugt so wenig wie jene neueren Datums. Es ist die Angst, aus der jeweiligen Unternehmensfamilie ausgestoßen zu werden, die den Einzelnen dazu veranlaßt, sich von Gewerkschaft fern zu halten.

Ein Beitritt gefährdet schon die Übernahme in ein Anstellungsverhältnis, das weiß jeder angehende Industriekaufmann. Mitgliedschaft lässt bei der jährlichen Beurteilung schlecht aussehen, folgenreich für die Gehaltsentwicklung. Fortbildungsseminare bleiben verschlossen, ebenso der Zugang zu den strategisch bedeutsamen Projekten; die Karriere kommt an ein Ende, bevor sie recht angefangen hat.

Einen Gewerkschaftsbeitritt fasst ein Abteilungsleiter als Bruch eines Vertrauensverhältnisses auf. Die Strafe hat auf dem Fuß zu folgen. Ein Zirkel: Der vereinzelte Sachbearbeiter bräuchte den Zusammenhalt mit den anderen, um seine Angst einzudämmen. Aber sich gewerkschaftlich zusammenzuschließen, dieser Schritt ist in höchstem Maß mit Angst besetzt.

Pure Existenzangst, keine raffinierte psychologische Einflussnahme hält den Angestellten bei der Stange. Und selbst wenn er sich von den bösen Buben fern hält, er genießt keinen Loyalitätsbonus mehr. Dieser Bonus verschonte ihn bis in die 1980er-Jahre vor den großen Entlassungswellen.

Propaganda der Tat

Wenig fällt uns ein, um diese Politik mit der Angst zu unterlaufen. Im Wesentlichen ist es eine Propaganda der Tat. Wir schließen passable Tarifverträge ab und reden dann darüber; das haben wir von der Abt. Mitgliederentwicklung gelernt („Tue Gutes...“). Anschließend hoffen wir auf den Werbeeffect unserer Tat und unserer Rede von der „starken Gemeinschaft“. Das alles ist notwendig, aber es reicht nicht hin.

Es gibt in der IG Metall eine mit den Firmennamen Compaq und IBM verknüpfte Kontroverse. Zwei Spielarten von Betriebspolitik sind damit charakterisiert und etwas idealtypisch voneinander abgegrenzt. Die eine, Compaq, zehrt von der erfolgreichen Auseinandersetzung bei dem Vorläuferunternehmen DEC und setzt auf das klassische Instrumentarium: betriebliche Tarifkommission, Erzwingungsstreik, Haustarifvertrag. Dieses mit kollektiven Aktionen durchgesetzte Vertragswerk (durch die Fusion mit Hewlett Packard aktuell stark angefochten) sucht in der Branche seinesgleichen; vor allem der Qualifizierungsanspruch - für Beschäftigte in der Computerindustrie überlebensnotwendig - ist vorbildlich geregelt.

Die Politik bei Betriebsteilen der IBM dagegen ist als ein langwieriger Prozess der Selbstaufklärung angelegt, anknüpfend an den Überforderungsängsten und psychischen Erschöpfungszuständen des einzelnen, Folge eines Arbeitspensums, das ihn permanent atemlos macht. Die in die Anonymität der Privatsphäre abgedrängten seelischen Folgekosten ihrer Arbeitsprozesse machen die IBM-Angestellten, von ihren Betriebsräten angeregt, z.B.

mit E-Mail-Aktionen öffentlich. Auf diese Weise verlieren sie ein Stückweit das Gefühl der Vereinzelung und des individuellen Versagens. Bewusstseinsveränderung hat man in glücklicheren Zeiten dieses Politikverfahren einmal genannt.

Die Kritik daran lautet in etwa so: Was die IBMer betrieben, sei ein end- und hilfloses Analysieren, gipfelnd in der immer gleichen Auskunft, wonach der Einzelne sich seiner Lage bewusst werden müsse. Wo es doch darauf ankäme, diese mit pragmatischen Rechtsmitteln zu verändern.

Diese Kritik ist nicht ganz unberechtigt, ebenso wie die Gegenkritik: Der Streik bei DEC sei zum Mythos geworden. Zudem erreiche Vertragspolitik, und werde sie noch so professionell betrieben, zunehmend ihre Adressaten nicht mehr. Was ein Tarifvertrag zur Arbeitszeit oder zur Qualifizierung regelt und wie die Realität der Beschäftigten aussehe, das seien längst zwei Paar Stiefel. Gegen die normative Macht des Faktischen käme die juristische Normsetzung gar nicht mehr an.

IBM oder Compaq, was ist nun der richtige politische way of life? Statt einem entschlossenen Entweder-Oder scheint aber ein abwägendes Sowohl-Als auch die richtige Auskunft. Die Schwäche des einen Handlungsmodells kann durch die Stärke des anderen ausgeglichen werden.

Der wissenschaftliche Begleitband zur *Zukunftsdebatte* zitiert einen der rar gewordenen Intellektuellen, die an unseren Debatten noch ein Interesse nehmen: „Es überrascht nicht, dass in den Gewerkschaften die Urteile über die angemessene betriebspolitische Antwort auf den betrieblichen Druck, der auf den hoch qualifizierten Angestellten lastet, zunächst kontrovers ausfallen. So scheint in der IG Metall die Sympathie für die erfolgreichen kollektiven Aktionen, die in den letzten Jahren den Betriebsräten der in die Krise geratenen Digital Equipment (DEC) gelangen, stärker zu sein als das Verständnis für den Prozess einer an individuellen Erfahrungen ansetzenden Selbstverständigung, auf den die IBM-Betriebsräte setzen. Es ist aber müßig, das eine gegen das andere Konzept auszuspielen und weitaus sinnvoller, beide Vorgehensweisen sachlich und zeitlich zu verknüpfen. Eine radikal an der persönlichen Lage ansetzende Reflexion kann die herrschenden Regeln der Unternehmenspolitik ebenso auf den Prüfstand stellen wie der Appell zum kollektiven Handeln in bedrohlichen Situationen. Das eine ist vermutlich ohne das andere nicht zu haben, und die Aufforderung zur individuellen „Selbstaufklärung“ sollte man nicht vorschnell gegen das Muster der gewerkschaftlichen „Aktionsaufklärung“ ausspielen“.

Ohne diese, an der persönlichen Leiderfahrung ansetzende Reflexion, von der Ulf Kadritzke spricht, bleibt unsere Betriebspolitik im schlechten Sinn abstrakt. Der Leidensdruck und das Interesse, ihn zu mindern, geben den Aktionsappellen und der Vertragspolitik erst ihren Sinn. Compaq oder IBM? Beides zusammen, das zwischen den beiden Vermittelnde, ist das politisch Aussichtsreiche. Das ist der Erkenntnisgewinn dieser Debatte und diesen gilt es einzustreichen.

Wir verteidigen den Flächentarifvertrag nicht, weil wir gegen den Rest der Welt Recht behalten wollen, sondern weil er die vitalen Bedürfnisse auch des angestellten Teils dieser Welt zu schützen vermag. Er ist kein Selbstzweck, sondern ein Mittel, um Arbeit vernünftig zu entlohnen, zu begrenzen, um einem guten Leben jenseit der Arbeit Raum zu verschaffen.

Durch die Entgrenzung der Arbeit ist in den Angestelltenmilieus, also in der berühmten Mitte dieser Gesellschaft, etwas so gründlich aus der Balance geraten, dass selbst die ganz Unbeirrbareren darüber nicht einfach hinweggehen können. *Bild* hat das „Arbeiten ohne Ende“ schon entdeckt und „... kämpft für Sie“. Work life balance ist das Neueste auf dem Seminarangebotsmarkt. Die professionellen Sinnvermittler sind auf den Plan gerufen.

Die IG Metall darf das Thema nicht den Entspannungstechnikern überlassen. Sie darf die gesellschaftliche Arbeitsteilung nicht akzeptieren, wonach eine Gewerkschaft für die Gehaltstabellen zuständig ist, aber die Sinnkrisen der Beschäftigten sie nichts angehen. Der ganze Lebenszusammenhang muss zur Kritik stehen, nicht nur die Höhe des Einkommens. Sonst verbleiben wir einem Tauschprinzip verpflichtet, das für mäßig interessante Arbeit von unmäßiger Dauer mit einer Fülle von Gütern entschädigt, deren Gebrauchswert immer fadenscheiniger wird. Eine Gewerkschaft aber, die kein Gespür für die qualitativ anderen, durch Warenkauf nicht zu befriedigenden Bedürfnissen zeigt, erregt nur mäßiges Interesse.

Qualitativ andere Bedürfnisse, was soll das denn sein? Solche, die auf ein Leben gehen, das dem Dauerstress entronnen wäre. Die überlangen Arbeitszeiten, die Mehrarbeitszumutungen, gegen die sie sich nicht verwahren können, ruinieren das private Leben der Angestellten. Als Qualifizierte arbeiten sie im Durchschnitt 14 Stunden mehr als der Tarifvertrag wöchentlich vorschreibt, für Hochqualifizierte sind 14-, ja 16-Stunden-Tage keine Ausnahme.

Auf der Strecke bleiben dabei ihre soziale Existenzweise, ihre Freundschaften, ihre Ehen. Das Elend des modernen Angestellten tritt ja nicht im Betrieb zu Tage, sondern zu Hause, wo die Kinder nerven, weil Papa zwar da ist, aber ohne Zeit, schließlich muss er noch etwas am PC erledigen. Zu Hause hockt die frustrierte Ehefrau und sinnt den Zeiten nach, als der Abend noch ihr und nicht der Firma gehörte. Oder zu Hause sitzt niemand mehr. Es scheint, als sei das Singledasein die adäquate Lebensform der Angestellten. In den Großstädten, den sog. Dienstleistungszentren, dominiert schon seit den 1980er-Jahren der Einpersonenhaushalt die Wohnraumstatistik.

„Wann bist du zu Hause?“

Die um keine Auskunft verlegene Ratgeberliteratur weiß keinen rechten Rat. Sie identifiziert alle Sorten von „Zeitfressern“, aber sie kann schlecht den Betrieb, dem die gesparte Zeit zugute kommen soll, als den Dieb denunzieren, der die Lebenszeit stiehlt. Man erwägt den Vorteil der Wochenendbeziehung: „An den Wochenenden - vorausgesetzt sie sind frei - kann man sich ganz dem Partner widmen. Und unter der Woche steht man voll dem Unternehmen zur Verfügung, ungestört vom Telefonanruf am frühen Abend mit der drängenden Stimme: „Wann bist du zu Hause?“¹ Ein Personalberater empfiehlt: „Schließen Sie Verträge mit Ihrem Kind ab“. So lasse sich regeln, wann sich der Heimarbeiter seinen Excel-Tabellen widmen und wann das Kleinkind auf Zuwendung pochen kann.

Der Wunsch nach gelingenden menschlichen Verkehrsformen hat sich nicht erledigt. Die qualitativen Bedürfnisse, von denen die Rede ist, teilen sich als schreiender Mangel mit. Wer nur Vertragsbeziehungen kennt, der wird hier nichts hören. Ihm sind die sozialen Wahrnehmungsorgane verstopft. Er sieht, wie die obigen „Experten“, nur Symptome, aber keine Ursachen. Er wird die auffällige Zunahme psychosomatischer Erkrankungen nicht mit den Arbeitsbedingungen in Verbindung setzen. Diese Erkrankungen sind aber als die schmerzenden Druckstellen zu begreifen, die der Büroapparat auf Leib und Seele hinterlässt. In diesen Apparat muss sich der Angestellte täglich hineinzwängen. Die Depression, die Suchterkrankung, der Medikamentenmissbrauch, die Magenschleimhautentzündung sind der Protest gegen diese Verdinglichung.

Die Körper der Beschäftigten sind nicht beliebig modellierbar. Ausfallerscheinungen markieren die Grenze der Anpassungsfähigkeit an den Arbeitsprozess. Diese Grenze wird mit

¹ Das Ehepaar als Karriereteam, in: FAZ v. 27.8.94.

zunehmendem Alter immer deutlicher spürbar. Die Unternehmen wollen junge Angestellte, die sind belastbarer und anpassungsfähiger als die alten. Eigentlich gilt man heute als alt, wenn man das 35. Lebensjahr überschritten hat.

In den Vertriebszentren gehört das bloße Faktum jung zu sein zu den unverzichtbaren Verkäuferqualitäten. In den technischen Büros hat die elektronische Speichertechnik das Erfahrungswissen entwertet. Gefragt ist das Fachwissen auf dem aktuellsten Stand, der frisch gebackene Hochschulabsolvent. Alle Konzerne der Computerbranche bauen ihr Personal, das älter als 49 Jahre ist, systematisch ab. Wolfgang Müller, vom Siemens-Projekt der IG Metall, weist auf diesen Jugendfetischismus hin und stellt die rhetorische Frage: „Was hat das alles mit den Gewerkschaften zu tun? Die (potentiell) Betroffenen erwarten, dass die Gewerkschaften etwas gegen solche Arbeitsbedingungen, gegen die Altersdiskriminierung ... unternehmen“.²

Die einem Jugendlichkeitswahn verfallene Personalpolitik verletzt das Recht der Individuen, mit Anstand alt zu werden. Man könnte es in Abwandlung eines Bloch-Titels ein „Naturrecht auf menschliche Würde“ nennen. Dieses Recht in Anspruch zu nehmen, die Unternehmen, die es verletzen und Altersdiskriminierung praktizieren, ihrerseits zu diskriminieren, dürfen die Gewerkschaften nicht Abstand nehmen. Menschliche Natur gegen die Übergriffe des Produktionsapparates zu verteidigen, der die Älteren nicht nur ihrer Arbeit, sondern auch ihrer Würde zu berauben droht - diese Parteinahme kommt gewerkschaftlicher Glaubwürdigkeit sehr zugute.

Die modernen Angestellten, aufgefordert, sich selbst zu managen (was wunderbar klingt), schuften ständig am Rand der Überforderung. Atemlos gehalten von Projekt und nächstem Projekt, sehnen sie sich nach Ruhe, nach Nichtarbeit. Die IG Metall muss diesem Bedürfnis Rechnung tragen, auch wenn eine Politik der Arbeitszeitverkürzung gegenwärtig keine gute Presse hat (zumindest in den westdeutschen Betrieben, wie die Umfragen des *Zukunftsreports* zeigen) und in den Büros oft schon die 35-Stunden-Woche als utopisch erscheint. Aber lassen wir uns nicht irre machen: Hier wird viel vorformulierte Meinung wiederholt, Übereinstimmung mit dem Gruppenkonsens demonstriert, werden auch zu hoch hängende Trauben für sauer erklärt.

Die IG Metall tut gut daran, mit einer Bedürfnisstruktur zu rechnen, die tiefer reicht als von Massenmedien erzeugte, auf Widerruf kursierende Meinungsbilder. Diese existentielle Schicht spricht auf traditionelle Kampagnen aber nicht an. Wenn wir es ernst meinen mit einer Politik, die ein Stück Befreiung von der Arbeit organisieren will, dann muss uns an einem Prozess gelegen sein, in dem die Angestellten sich selbst verständigen können über ihre wirklichen, nicht von Angst und Gruppendruck diktierten Interessen. Erst wenn dieser Prozess der Selbstaufklärung in den Unternehmen vorangekommen ist, können wir mit unseren Vorschlägen kommen, von Tarifverträgen, von Betriebsvereinbarungen und dann auch von Mitgliedschaft reden.

Was bleibt zu tun? Es gilt, die verschütteten qualitativen Bedürfnisse freizulegen und Aufklärungsaktionen wie „Meine Zeit ist mein Leben“ in den Büros voranzubringen. Auf diese Weise lässt sich eine „Gegenkultur gegen den Hegemonialanspruch des Kapitals, auch Sinnfragen zu besetzen, entwickeln“. Von dieser Gegenkultur, von der der scheidende Direktor des Göttinger SOFI, Michael Schumann, spricht,³ hängt die Zukunft der Gewerkschaften in entscheidendem Maße ab.

2 In: Die Mitbestimmung 6/2002.

3 Auf einer Vortragsreihe von Arbeit und Leben am 8.11.2000 in Frankfurt/M.