
SOZIALVERTRÄGLICHE FLEXIBILISIERUNG

Rezension von: Klaus Semlinger
(Hrsg.), Flexibilisierung des Arbeitsmarktes. Interessen, Wirkungen, Perspektiven, Forschungsberichte aus dem Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e. V. (ISF) München, Campus Verlag, Frankfurt und New York 1991, 295 Seiten, DM 48,-.

Das Thema des Buches ist nicht ein Argument für oder wider die *Notwendigkeit* der Flexibilität, sondern eine Abwägung der *Implikationen* verschiedener Strategien der Flexibilisierung auf betrieblicher wie auf gesamtwirtschaftlicher Ebene. Damit wird der Diskussion ein wichtiges differenzierendes Element hinzugefügt. Es wird deutlich gemacht, daß es weder für Unternehmer noch für Politiker um Flexibilisierung um jeden Preis gehen kann, sondern daß eine sorgsame Abschätzung der Kosten und des Nutzens und die Erörterung von Alternativen gefordert sind. Offenbar wird auch, daß es viele Formen der Flexibilisierung in der Praxis bereits gibt, deren Folgen daher betrachtet werden können, und daß Arbeitnehmervertreter sicher gut beraten sind, sich in dieser Hinsicht kundig zu machen. Darüber hinaus ist das Buch recht lesbar und dennoch auf hohem Niveau geschrieben, sodaß es zu einem wirklich wesentlichen Beitrag zur Diskussion um Flexibilisierung wird.

Das erste Kapitel eröffnet mit einem Zitat von Henry Ford, das ursprünglich wohl polemisch auf die Konkurrenz gemünzt war: „Das Herabdrücken der Löhne ist die leichteste und gleichzeitig die liederlichste Art, um einer schwierigen Situation Herr zu werden, von der Inhumanität ganz

zu schweigen. In Wahrheit heißt das, die Unfähigkeit der Geschäftsführung auf die Arbeiter abzuwälzen.“ Diese Aussage überträgt Semlinger auf die Flexibilisierungsabsichten, in denen sich zwei Hoffnungen zu überschneiden scheinen: die der Unternehmer auf gesicherte Gewinne und die der Regierenden auf ein hohes Beschäftigungsniveau.

Anpassungsfähigkeit ist eine wichtige Eigenschaft von Unternehmen, Ökonomien und Gesellschaften, aber sie ist nicht Selbstzweck. In einigen Theorierichtungen der siebziger und achtziger Jahre erschien sie als Allheilmittel, aber, so Semlinger, nur dank „überzogener Abstraktion von auf realen Märkten ablaufenden Prozessen“ (S. 19). Er streicht heraus, daß Flexibilität auch ihre – oft genug versteckten – Kosten hat. Sie entstehen in erster Linie durch den Verlust an Stabilität. „Erst die Fähigkeit, nicht jede naheliegende vorteilhafte Option zu ergreifen und statt dessen im Interesse längerfristiger Ziele ggf. auch beharrlich zu einer einmal erfolgten Festlegung festzuhalten, befähigt ein System, ‚global maximierend‘ zu einem höheren Maß an Effizienz und Zielerfüllung zu gelangen . . .“ (S. 21). Ist der Weg permanenter, sozusagen opportunistischer Anpassung einmal eingeschlagen, kann er sehr rasch den Weg zu einem vorteilhafteren Optimum verbauen.

Im Beitrag von Brandes, Buttler, Dorndorf und Walwei wird ein zweiter Aspekt der Kosten eines Verlusts an Stabilität hervorgehoben. Hohe Arbeitsproduktivität ist nicht selbstverständlich. Verzichtet der Arbeitgeber darauf, Stabilität des Arbeitsverhältnisses zu versprechen, dann kann er sich Produktivität konkurrenzfähiger Höhe nur durch entsprechend erhöhte Bezahlung erkaufen oder aber durch repressive Maßnahmen zu erzwingen versuchen. Letzteres, von Semlinger prägnant als „passive Beugsamkeit“ im Gegensatz zu „aktiver Beweglich-

keit“ bezeichnet, ist eine durchaus prekäre Form der Flexibilisierung, weil sie alle Kooperationsmöglichkeiten zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber untergräbt.

An jede Flexibilisierungsforderung ist die Frage zu stellen, was genau flexibilisiert werden soll, und ob nicht besser woanders anzusetzen wäre. Zu klären ist auch, wann die Reaktion flexibel sein soll und wann nicht, und wie sie erfolgen soll und wie nicht. In einem Beschäftigungssystem, in einem Produktionssystem gibt es viele Elemente, die flexibel gestaltet sein können, aber nicht alle müssen es gleichzeitig sein. Im Gegenteil, es dürfen gar nicht alle gleichzeitig flexibel sein. Flexibilität in Teilbereichen hat Stabilität in anderen Bereichen zur Voraussetzung. Numerische Flexibilität der Beschäftigung, wie in den USA, kann ohne stabile Zufuhr an Arbeitskräften mit geeigneten Qualifikationen nicht auskommen. Es ist an dieser Stelle, wo das US-Beschäftigungssystem periodisch in Krisen gerät. Funktionale Flexibilität, wie sie für den größten Teil des europäischen Kontinents typisch ist, nicht aber für Großbritannien, bedarf stabiler Arbeitsbeziehungen, denn diese „fördern die berufliche Identität und bilden damit eine Grundlage für berufliche Kompetenz, innovatives Verhalten und Anpassungsbereitschaft an technisch-organisatorische Veränderungen“ (S. 112). Insgesamt ist eine Politik der Flexibilisierung schlecht beraten, wenn sie lediglich auf *schnellere* Anpassungsfähigkeit zielt. Sie muß vielmehr *bessere* Anpassungsfähigkeit zur Maxime machen.

Eine Flexibilisierungspolitik muß nicht immer und nicht vorrangig am Arbeitsmarkt ansetzen. Statt Kündigungen und sogenannte „atypische“ Beschäftigungsverhältnisse zu erleichtern, könnte es angebracht sein, bei der inneren Wandlungsfähigkeit der Unternehmen oder Betriebe anzusetzen und z. B. deren Reorganisationsfähig-

keit und Innovationskraft zu heben. Im Sinne einer „aktiven Beweglichkeit“ kann es sinnvoll sein, zunächst die Versatilität der Beschäftigten zu steigern, um sie breiter einsetzbar zu machen. Eine solche Strategie hätte von politischer Seite vor allem bei un- und angelernten Arbeitskräften und darunter vor allem bei den Frauen zu beginnen, statt ihre ohnehin hochgradige Unsicherheit im Arbeitsmarkt noch durch Lockerung der Beschäftigungsverhältnisse zu verschärfen.

Von den Unternehmern her wird Flexibilität gerne mit einem Zugewinn an Dispositionsfreiheit gleichgesetzt, der durch die Rücknahme staatlicher Regulierung zu erreichen sei. Eine Steigerung der Flexibilität der Unternehmen wie der Arbeitnehmer ist zweifellos wünschenswert, allein, sie über blinde Deregulierung anzustreben, würde nur kurzfristige (und kurz-sichtige) Vorteile für einzelne bringen. Wenn Deregulierung Teil eines Programms zur Verbesserung der Anpassungsfähigkeit sein soll, dann zweifellos nur in Verbindung mit Re-Regulierung derselben Bereiche.

Das Buch umfaßt insgesamt zwölf Aufsätze, darunter einige von namhaften Autoren. Gruppiert sind sie in die drei Abschnitte „Flexibilität: Anforderungen und Optionen“, „Flexibilisierung durch De-Regulierung“ und „Perspektiven einer sozialverträglichen Flexibilisierung des Arbeitsmarktes“. Quer dazu decken sie die Themen Arbeitsbeziehungen, Kündigungsschutz, atypische bzw. befristete Beschäftigung, Technologie, Weiterbildung und Arbeitszeit jeweils aus staatlicher wie aus betrieblicher Perspektive ab. Drei Beiträge präsentieren Ergebnisse von Erhebungen, während die übrigen als vergleichende Branchenanalysen oder als Politikanalysen aufgebaut sind oder mit statistischem Material argumentieren. In allen Fällen steht die Interpretation im Vordergrund.

Zum Editorischen ist zu bemerken,

daß leider auf eine kumulative Bibliografie verzichtet wurde. Die Literaturhinweise befinden sich am Ende des jeweiligen Beitrags. Unklar bleibt, weshalb es im deutschsprachigen Raum auch beim heutigen Stand der

Textverarbeitung noch immer nicht möglich ist, wissenschaftliche Bücher mit einem Stichwortverzeichnis auszustatten. Gerade in Sammelbänden wäre das eine echte Bereicherung.

August Gächter