Krise - Rationalisierungen - gewerkschaftliche Strategien : das Beispiel der Gemeinkosten-Wertanalysen

Autor(en): **Schäppi, Hans**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Widerspruch : Beiträge zu sozialistischer Politik**

Band (Jahr): **4 (1984)**

Heft 7

PDF erstellt am: **02.06.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-651570

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

Hans Schäppi

Krise – Rationalisierungen – gewerkschaftliche Strategien

Das Beispiel der Gemeinkosten-Wertanalysen

1. Unternehmerstrategien in der Krise

Wie in anderen Ländern so haben sich auch in der Schweiz seit dem Beginn der 70er Jahre die strukturellen Krisenprobleme vermehrt. Die strukturelle Krise äussert sich vorab in einem Umschlagen des Akkumulationsrhythmus, d. h. einer nachlassenden Wachstumsdynamik und in verschärften zyklischen Wirtschaftseinbrüchen (1974/75, 1982/83). Den Grund der Krise bilden Verwertungsschwierigkeiten des Kapitals und die damit verbundenen Einbrüche vor allem im Bereich der Investitionsgüterindustrien (in der Schweiz 1974/75 vorab in der Bauwirtschaft, 1982 in der Maschinen- und Metallindustrie). *Der Kriseneinbruch von 1974/75 markiert dabei in der Schweiz einen eigentlichen Wendepunkt; in unserem Zusammenhang insbesondere den Auftakt zu tiefgreifenden Umstrukturierungs- und Reorganisationsprozessen.* Ziel der unternehmerischen Strategien in der veränderten Situation ist nicht mehr die Sicherung des Profits über eine Ausdehnung der Profitmasse (Ausdehnung der Produktion), sondern primär über eine Steigerung der Profitrate durch eine Senkung der Produktionskosten. Wirtschaftspolitisch sind deshalb keynesianische Strategien nicht mehr gefragt, weil durch diese die Verbesserung der Verwertungsbedingungen tendenziell verzögert wird. Die Unternehmer propagieren die Rückkehr zu den alten liberalen Krisenstrategien wie Rationalisierung, Arbeitslosigkeit, Senkung der Reallöhne (durch Verweigerung des vollen Teuerungsausgleichs) und der Sozialleistungen. (1)

Im Vordergrund der unternehmerischen Krisenstrategien stehen vorab betriebs- und unternehmensbezogene Methoden der Kostensenkung, weil diese der direkten Entscheidungsbefugnis der Unternehmensleitungen unterliegen. In der chemischen Industrie stehen dabei neben anderen Strategien wie Produktionsverlagerungen, Eliminierung unrentabler Produktionsarten, Ankauf überdurchschnittlich rentabler Produktionssparten und einer Senkung des Umlaufvermögens *sicher die Rationalisierungen und der Einsatz neuer Technologien im Vordergrund.* Das Ziel der Rationalisierungsinvestitionen und -massnahmen ist dabei nicht nur die Erhöhung der Produktivität sondern in gleicher Weise die Kostensenkung. *Im Mittelpunkt aller Kostensenkungsprogramme steht nach unserer Erfahrung immer die Personalkostensenkung mit ihren unmittelbaren personellen Auswirkungen.*

Beinahe unnötig zu sagen, dass in der neuen Situation einer strukturellen Krise natürlich nicht nur betriebsbezogene Strategien der Unternehmer eine Rolle spielen. Die alten liberalen Forderungen auf der politischen Ebene werden ebenfalls unter dem Markenzeichen „Verbesserungen der Rahmenbedingungen" neu aufgewärmt. Sinn von Rationalisierungsmassnahmen ist unbestreitbar die Verbesserung der Arbeitsproduktivität und/oder Arbeitsintensität, d.

h. die Reduktion der für die Herstellung eines Produkts oder einer Dienstleistung nötigen Arbeitszeit. Ziel dabei ist nicht die Reduktion der notwendigen Arbeit selbst sondern die Kostensenkung, bzw. die Gewinnsteigerung und damit Verbesserung der Konkurrenzsituation des einzelnen Unternehmens. Wichtig ist es, an dieser Stelle herauszustreichen, dass dabei *nicht nur die Auswirkungen der Rationalisierung auf den einzelnen Arbeitnehmer sondern auch die gesamtwirtschaftlichen Folgen der Rationalisierungen nur von zweitrangiger Bedeutung sind.* Eine Rationalisierungsmassnahme kann für einen einzelnen Unternehmer durchaus funktional sein, auch wenn sie gesamtwirtschaftlich oder gesellschaftlich negative Folgen hat. So können Rationalisierungen zur Verbesserung der Situation eines einzelnen Unternehmens beitragen, *gleichzeitig aber die gesamtwirtschaftliche Krise verschärfen* (z.B. über die Entstehung von Massenarbeitslosigkeit).

2. Es fehlt an einer Theorie der Rationalisierungen

Rationalisierungen sind nichts Neues. Sie sind eines der Hauptmerkmale des industriellen Entwicklungsprozesses und eine der wichtigsten Strategien der Unternehmer zur Verbesserung der Rentabilität der Produktion. Erst auf dem Hintergrund einer *historischen Theorie des Rationalisierungsprozesses,* einer – von einer Akkumulations- und Krisentheorie freilich sicher nicht völlig ablösbaren – *Theorie der inneren Formen der Durchsetzung des Kapitals,* wäre es möglich, verschiedene Entwicklungen wie etwa diejenige der Arbeitsorganisation, der Lohnsysteme, der Kontroll- und Überwachungssysteme, aber auch der strukturellen Veränderung der Zusammensetzung der Arbeitnehmer, ihrer Bewusstseins- und Organisationsformen genauer zu klären. Eine solche Theorie liegt heute nicht vor; Ansätze dazu finden sich wohl am ehesten in der Theorie der reellen Subsumption der lebendigen Arbeit unter das Kapital, wie sie von verschiedenen Forschern aus dem Kreise des Instituts für Sozialforschung in Frankfurt ihren Arbeiten zugrunde gelegt worden ist. (2)
Wenn wir den Rationalisierungsprozess vorläufig periodisieren wollen, so können wir den gegenwärtigen Zeitabschnitt, beginnend etwa am Anfang der 60-er Jahre, charakterisieren als eine *Phase der Neukonzipierung unternehmerischer Betriebspolitik mit Hilfe neuer Formen der Arbeitsorganisation, der Entlöhnung und der Automatisierung der Produktion und der Verwaltung.* In dieser Phase wurde wie nie zuvor aufgrund der Erkenntnisse der Arbeits- und Betriebswissenschaften, wie etwa der analytischen Arbeitsbewertung, die gesamte Organisation durchrationalisiert und die Kontrolle über die Produktion und Verwaltung bei den Unternehmungsleitungen zentralisiert und dem Einfluss der Arbeitnehmer entzogen. Die wichtigsten Entwicklungstrends sind bestimmt die zunehmende Trennung von dispositionellen und ausführenden Tätigkeiten, die Funktionalisierung der Arbeitskraft, d.h. ihre Ein- und Unterordnung unter einen verwissenschaftlichten Arbeitsprozess, das Aufkommen wissenschaftlich erarbeiteter Leistungslohnsysteme und die Durchsetzung perfektionierter Kontrollsysteme bis hin zu den modernen Personalüberwachungssystemen.

In diesen Zusammenhang gehört auch die *Entwicklung der Wertanalyse*, ursprünglich als wissenschaftliches Instrument der marktgerechten Gestaltung der Produkte, seit dem Ende der sechziger Jahre zunehmend auch als Hilfe zur Durchführung und Rationalisierung der sog. Gemeinkostenbereiche. Unter den Gemeinkostenbereichen versteht man diejenigen Teile eines Unternehmens, wie Verwaltung, Forschung und Entwicklung, die nicht direkt für die Produktion von Waren oder Dienstleistungen tätig sind, d.h. deren Kosten sich „gemeinsam" auf alle Produkte verteilen. Da der Produktionsbereich schon stark rationalisiert ist, werden entsprechend grössere Rationalisierungsmöglichkeiten im Gemeinkostenbereich erwartet, zumal hier ein immer grösserer Teil der Gesamtkosten anfällt. Im Bereich der chemischen Industrie z. B. fällt über die Hälfte aller Kosten in die Gemeinkostenbereiche, und von diesen sind wiederum 3/4 Personalkosten. Andererseits sind durch die Entwicklung und die massive Verbilligung der Computertechnik die Voraussetzungen für die Rationalisierung von Arbeitsabläufen im Bereich der Informationsverarbeitung gegeben – dem hauptsächlichsten Arbeitsgegenstand der Gemeinkostenbereiche. Es ist heute ja kaum mehr bestritten, dass die neuen Informations- und Steuerungstechnologien eine neue *Basistechnologie* darstellen, deren Anwendung zu einer tiefgreifenden Veränderung von Produktion *und* Büro führen wird. Gegenüber den herkömmlichen Technologien besitzen sie insofern eine neue Dimension, als sie die Maschinisierung und Ersetzung intelligenter und sensitiver Fähigkeiten der menschlichen Arbeitskraft erlauben.

3. Die Gemeinkosten-Wertanalyse als Rationalisierungsinstrument

Die Gemeinkosten-Wertanalysen (GWA) sind ein Rationalisierungsmittel, bei welchem alle Arbeitsvorgänge systematisch auf alternative Lösungen hin untersucht werden und zwar unter dem leitenden Gesichtspunkt der Kostensenkung. Es handelt sich also nicht um die Kunst, den Gebrauchswert von Produkten oder Dienstleistungen zu verbessern, sondern um die Kunst des Weglassens. Weggelassen werden kann alles, was nicht unmittelbar zur Verwertung des eingesetzten Kapitals beiträgt. Rationalisierung heisst damit – und dies kommt in einer GWA sehr klar zum Ausdruck – die *Durchsetzung der Verwertungsgesichtspunkte gegenüber den Gebrauchswertgesichtspunkten;* die Durchsetzung des systematischen kaufmännischen Wissens gegenüber dem Fachwissen. Nicht die Nützlichkeit der Produkte, nicht ihre Eigenschaften für den Verbraucher oder für die Gesellschaft zählen sondern der Markt- und Tauschwert und damit die Profitträchtigkeit. Gleichzeitig bedeutet Rationalisierung aber auch eine *forcierte Durchsetzung des Prinzips der abstrakten, verwissenschaftlichten Arbeit gegenüber der lebendigen Arbeit,* d.h. gegenüber dem einzelnen Arbeitnehmer mit seinen Ideen und Bedürfnissen. (3) Kostensenkung geht ja meist, wenn nicht auf Kosten der Qualität von Produkten und Dienstleistungen, so doch sicher auf Kosten der subjektiven Erfahrungen und Bedürfnisse der Beschäftigten. Gemeinkosten-Wertanalyse heisst – extrem gesagt – das radikale Zurechtstutzen des Wildwuchses subjektiver Fertigkeiten, Erfahrungen und Bedürfnisse, der Spiel- und Freiräume der Arbeitnehmer auf

ein Bündel von Leistungen, die entsprechend dem Stand der Automatisierung noch nicht weggelassen bzw. wegrationalisiert werden können. Aus naheliegenden – aber nicht zwingenden – Gründen werden so bei GWA-Projekten oft „externe" Experten eingesetzt. Der Rationalisierer ist zwar auf die subjektive Erfahrung der Arbeitnehmer angewiesen; er kann seine Tätigkeit ohne Betriebskenntnisse und ohne Erfahrungen der Arbeitnehmer nicht ausüben. Dennoch besteht seine Aufgabe gerade darin, gegenüber diesen subjektiven Erfahrungen und Fertigkeiten die Logik der Rentabilität in der Gestalt von Expertenwissen zur Geltung zu bringen. Der Beizug externer Experten hat also den Sinn, der Durchsetzung der Rationalisierung gegenüber den Vorstellungen und Ideen der Betroffenen den Schein der Wissenschaftlichkeit und Objektivität und damit eine bessere Legitimation zu verleihen. (Parallelen mit der Durchsetzung sog. „wissenschaftlicher" Formen der Arbeits- und Leistungsbewertung sind offensichtlich.)

4. Wo wird gespart?

GWA-Projekte, wie sie gegenwärtig in Grossbetrieben durchgeführt werden – ich stütze mich hier vorab auf meine Erfahrungen mit dem McKinsey-Projekt bei der Firma SANDOZ – umfassen meist drei Kategorien von Massnahmen, welche unter dem Begriff der Rationalisierung zusammengefasst werden.

1. Es werden systematisch *Sparmöglichkeiten* ausgemacht, *oft gewisse Privilegien der Arbeitnehmer mit einem sozialen Aspekt, welche aus der Zeit der Hochkonjunktur herrühren und welche nach der Meinung der Firma in einer veränderten wirtschaftlichen Situation ersatzlos gestrichen werden können.* Beispiele dafür wären etwa die Reduktion der Leistungen in der Freizeitwerkstatt bzw. eines psychologischen Beraters der Lehrlinge etc. Erfahrungsgemäss geben aus naheliegenden Gründen gerade solche Sparmassnahmen zu lebhaftesten Diskussionen bei den Betroffenen Anlass. Dies sicher auch deshalb, weil deren Legitimation durch „arbeitswissenschaftliche" Argumentationen kaum möglich ist.
2. Wird vorab in Labor, Büro und Verwaltung, im *Sinne der Grundsätze Taylors die Arbeitsorganisation überprüft und reorganisiert.* Wissen, Anordnung und Kontrolle werden bei einer immer kleineren Anzahl von Personen, dem Management, zentralisiert, während die grosse Zahl der Arbeitnehmer bloss auf ausführende Tätigkeit beschränkt und durch verstärkte Entmischung und Teilung der Arbeit im Arbeitsprozess funktionalisiert wird. Dies erlaubt erstens eine Steigerung der Arbeitsproduktivität, zweitens eine effiziente Kontrolle der Arbeitsrhythmen und damit eine Steigerung der Arbeitsintensität und drittens, abgesichert durch die modernen Funktionslohnsysteme, eine Senkung der Löhne der auf blosse ausführende Tätigkeit reduzierten und damit dequalifizierten Arbeitskräfte.
   Beispiele für dieses zweite Bündel von Massnahmen bilden die Abschaffung der persönlichen Sekretärin der leitenden Angestellten, die Errichtung eines zentralen Schreibdienstes, Dokumentationsdienstes etc.
3. Den dritten Aspekt der Rationalisierungsprojekte bildet die *Einführung*

neuer Technologien, d.h. die Ersetzung lebendiger Arbeit durch vergegenständlichte Arbeit, d.h. durch Maschinen und Automaten. Arbeitsorganisatorische Veränderungen sind dabei oft die Voraussetzung der Einführung neuer Technologien. Wenn z.B. das Prinzip durchbrochen wird, dass jeder Sachbearbeiter in einem Büro seine eigene Sekretärin hat, und ein zentraler Schreibdienst eingeführt wird, so hat dies nicht nur beträchtliche Auswirkungen auf den Arbeitsinhalt der Arbeit der Sekretärin, sondern schafft auch erst die Voraussetzungen zur rentablen Einführung der neuen Textverarbeitungsmaschinen. Taylorisierung der Arbeit und die Einführung neuer Technologien gehen also Hand in Hand und ergänzen sich gegenseitig.
Während in den Bereichen Forschung und Entwicklung Rationalisierung vorläufig stärker auf arbeitsorganisatorische Veränderungen beschränkt bleibt (und entsprechend das Rationalisierungspotential geringer ist), spielte in Büro und Verwaltung die Einführung neuer Technologien, vorab die Mikroelektronik eine grössere Rolle.

5. Die Auswirkungen der Gemeinkosten-Wertanalyse

Neben der Unsicherheit und der Angst, welche durch die GWA entstehen,und neben anderen möglichen Auswirkungen wie weitere Spezialisierung und Arbeitsteilung, Entleerung der Arbeit, Verlust an Entscheidungskompetenzen, Verlust an Sozialleistungen und Vergünstigungen, *steht im Vordergrund der Auswirkungen einer GWA sicher der Stellenabbau.* Damit eine Beraterfirma ihr Pflichtsoll erfüllt hat, muss dieser Abbau ja zwischen 15-25 % der untersuchten Stellen betragen. Aufgrund von GWA-Projekten konnten so in der Firma SANDOZ 16 %, in der Firma ROCHE ca. 15 % der untersuchten Stellen abgebaut werden. Erfahrungsgemäss ist das Rationalisierungspotential in der Verwaltung grösser als in den Bereichen Forschung und Entwicklung (neue Informationstechnologien).
Im Falle des GWA-Projektes in der SANDOZ waren vom Abbau von ca. 900 Vollstellen ca. 960 Personen betroffen. Etwas über die Hälfte (55 %) aller personellen Probleme konnte durch die sog. „natürliche" Fluktuation gelöst werden. Im Klartext heisst das, dass durch freiwillige Austritte aus der Firma, Pensionierungen und dadurch mögliche Versetzungen der grosse Teil der Stellen abgebaut wurde. In etwa 27 % der Fälle wurden die betroffenen Personen frühzeitig pensioniert (240 Personen). Etwas über 100 Personen, 12 % der Abgänge, wurden an andere Firmen vermittelt, vor allem in den Dienstleistungssektor, d.h. an Banken, Versicherungen und an den Staat. Vereinzelte Personen versuchten, eine selbständige Tätigkeit aufzunehmen. Gegen 50 Fälle oder ca. 6 % konnten durch die Übernahme in ein Teilzeitarbeitsverhältnis gelöst werden. 4 Personen wurde formell gekündigt, weil sie mit den von der Firma vorgeschlagenen Lösungen nicht einverstanden waren. Von den betroffenen Personen unterstanden ca. 15 - 20 % dem Gesamtarbeitsvertrag, 80 - 85 % waren im Einzelanstellungsverhältnis. Bei den Personen, welche dem GAV unterstanden, gab es überdurchschnittlich viele vorzeitige Pensionierungen und weniger Vermittlungen nach aussen. Es ist dies der Ausdruck dafür, dass

es im gegebenen Zeitpunkt sehr schwierig ist, für Betriebsarbeiterinnen und Betriebsarbeiter eine vergleichbare Stelle ausserhalb der chemischen Industrie zu finden. Sicher steht dahinter aber auch die Arbeit der Betriebskommission, welche sich für die Interessen der Leute, die sie vertritt, eingesetzt hat.
Die Gewerkschaft konnte den Abbau von Arbeitsplätzen nicht verhindern. Immerhin konnte durch die Ausschöpfung der vertraglichen Möglichkeiten beinahe allen GAV-Unterstellten ein Arbeitsplatz gesichert werden. Auch konnten die Bedingungen für vorzeitige Pensionierungen verbessert werden. Schwieriger ist es zu beurteilen, wie die Durchführung der Massnahmen ausserhalb des GAV-Bereichs abgelaufen ist. Härten sind wohl nicht ausgeblieben. So „freiwillig" wie die Sandoz sagt, haben wohl nicht alle 100 Personen ausserhalb dieser Firma eine neue Stelle angenommen. Mehr oder weniger sanfter Druck hat hier oft nachgeholfen. (4)

6. Veränderte Situation der Angestellten.

Durch die GWA-Projekte werden mit Schwergewicht die Angestellten betroffen. Wenn heute die Rationalisierung in weiten Teilen des Angestelltenbereichs Einzug hält, so ist dies für viele Angestellte im Gegensatz zu den Industriearbeitern eine neue Erfahrung. *Die neuen Formen der Arbeitsorganisation stellen traditionelle Handlungs- und Entscheidungsspielräume in Frage, berufliche Qualifikationen verlieren ihren Wert.* Auch wenn die Auswirkungen heute noch sehr verschiedenartig sein mögen, so zeigt sich doch klar die Tendenz, dass Sachbearbeiter und Detailberater in grosser Zahl auf inhaltlich ausführende Tätigkeiten verwiesen sein werden und planend-organisatorische Aufgaben ihrem Einfluss entzogen und beim Management zentralisiert werden, somit sich im Angestelltenbereich wiederholt, was im Produktionsbereich bereits vor Jahrzehnten sich vollzog. Breite Angestelltenschichten gehen damit ihrer früheren Identitätsmerkmale verlustig.
Mit den Gemeinkosten-Wertanalysen dringt auch für alle deutlich sichtbar der Motor der Profitsteigerung in die Arbeitswelt der Angestellten ein. Da Gemeinkosten-Wertanalysen sich nicht auf reine Zeitmessungen reduzieren lassen, sondern das berufliche Wissen der Angestellten benötigen, ist Voraussetzung, dass diese mit den Rationalisierern zusammenarbeiten und sich damit in die eigene Taylorisierung ihrer Arbeit einspannen lassen. Dies funktioniert insofern, als gerade die Angestellten über keine gewerkschaftliche Erfahrung verfügen. Dennoch dürften diese Prozesse nicht ohne Konflikte und ohne Erfahrungs- und Bewusstseinsveränderungen bei den betroffenen Angestellten ablaufen.
Die Auswirkungen der Rationalisierungen im Angestelltenbereich, wie verstärkte Arbeitsteilung, Verlust an Entscheidungskompetenzen, Leistungsintensivierung und verstärkte Kontrollmöglichkeiten, lassen auch deutlich erkennen, dass die unterschiedlichen Bewusstseinsformen von Angestellten und Arbeitern auf Unterschieden in der Arbeitsorganisation beruhen und weniger auf dem Unterschied zwischen Kopf- und Handarbeit. Währenddem durch die Automation die Tätigkeit des Produktionsarbeiters weitgehend zur

Denkarbeit wird, wird die bislang weitgehend selbständige Denktätigkeit der Angestellten ebenso strikt den Verwertungsinteressen des Kapitals untergeordnet wie die Arbeit des Produktionsarbeiters. Die Arbeit an einem Bildschirmgerät wird sich wohl kaum mehr von der an einer computergestützten NC-Maschine unterscheiden. Es ist heute lediglich noch eine Frage der Zeit, bis die grosse Zahl der Angestellten die letzten Reste der Selbstorganisation ihrer Tätigkeiten verliert. Dass sich die Angleichung von Arbeitsbedingungen und Arbeitsorganisation an den Produktionsbereich in einer Neuorientierung der Angestellten hin zu gewerkschaftlicher Interessenvertretung niederschlagen wird, lässt sich bereits heute erkennen. Dies äussert sich vorab darin, dass viele Angestellte von ihren Angestellten-Organisationen eine wirksamere Interessenvertretung verlangen. (Vgl. die Versuche der Hausverbände in der Basler Chemie, einen Dachverband zu gründen und die Entwicklungen beim Bankpersonal). Ob dies jedoch zu einem Pluralismus von Gewerkschaftsverbänden oder zu einer Stärkung des Prinzips der Industriegewerkschaft führen wird, ist noch offen.

7. Rationalisierung und Gewerkschaft

Rationalisierungen haben für die Gewerkschaften meist einen ambivalenten Charakter. Sie haben ja nicht nur negative Folgen wie etwa den Verlust von Arbeitsplätzen, die Gefährdung traditioneller Berufsqualifikationen, die Entleerung der Arbeit und die Steigerung der Arbeitsintensität. Die Rationalisierungen sind auch die Grundlage von Produktivitätsfortschritten und damit im Zusammenhang mit gewerkschaftlichen Strategien Ausgangspunkt für eine Verkürzung der Arbeitszeit und einer möglichen Erhöhung der Reallöhne. Gerade durch die Entfremdung und Funktionalisierung des Arbeitnehmers im Produktionsprozess gewinnt natürlich die Arbeitszeitverkürzung für ihn an Bedeutung. Andererseits treten in einer Situation einer strukturellen Krise die negativen Folgen der Rationalisierungen deutlicher hervor als in der Zeit der Hochkonjunktur, wenn wir nur etwa an den Verlust der Arbeitsplätze denken. Dies hat auch schon zu einem Wandel in der Beurteilung der Rationalisierungen durch die Gewerkschaften geführt: Die Sicherung und Erhaltung der Arbeitsplätze tritt wieder in den Vordergrund.
Grundsätzlich hat eine Gewerkschaft bei einem GWA-Projekt ja keine andere Möglichkeit als diejenige, die Interessen der betroffenen Arbeitnehmer möglichst wirksam und hart zu verteidigen. Im Vordergrund steht dabei sicher

1. Die *Verhinderung von Zwangsmassnahmen*, d.h. von Entlassungen, Zwangspensionierungen, Zwangsversetzungen etc.. Durchzusetzen ist, dass die personellen Massnahmen im Einvernehmen mit den Betroffenen und gemäss von der Gewerkschaft ausgehandelten Bedingungen erfolgen (vorzeitige Pensionierung zu akzeptablen Bedingungen, Einarbeitung und Umschulung bei Versetzungen, Absicherung bei Teilzeitarbeit etc.)
2. Die Durchsetzung verschiedener Formen von *Arbeitszeitverkürzung* zur Verhinderung von Entlassungen.
3. Die Einflussnahme auf das Rationalisierungsprojekt im Sinne der Humani-

sierung der Arbeitsplätze und der *Verhinderung gesundheitsschädlicher, inhumaner Arbeitsplätze als Folge von Rationalisierungsmassnahmen.*

Falls den Betriebskommissionen und den Gewerkschaften nicht schon bei der Planung und dann auch bei der Durchführung eines Rationalisierungsprojektes volle Mitbestimmungsrechte eingeräumt wurden, ist selbstverständlich eine Mitverantwortung für solche Projekte und deren Auswirkungen klar abzulehnen. Durch die Ablehnung des Projekts kann der wirksamste Druck auf die Rationalisierer ausgeübt werden.

Sehr klar und deutlich wird bei Gemeinkosten-Wertanalysen aber auch, *dass die Folgen von Rationalisierungen, insbesondere der Stellenabbau, von den Gewerkschaften nicht allein auf der Betriebsebene abgewehrt werden können.* Es braucht dazu allgemeinere gewerkschaftliche Zielsetzungen, sowohl kurzfristiger Art wie eine vertragliche und gesetzliche Arbeitszeitverkürzung, eine Herabsetzung des AHV-Alters, einen Gesundheits- und Rationalisierungsschutz, eine Ausdehnung der Mitbestimmungs- und Gewerkschaftsrechte im Betrieb, alternative Beschäftigungsprogramme, als auch längerfristiger Natur wie die Durchsetzung einer demokratischen Planung von Investitionen und der Produktion sowie der Entwicklung und Anwendung von Technologie. (5)

ANMERKUNGEN

1) Vgl. H. Schäppi. Alternative Wirtschaftspolitik aus gewerkschaftlicher Sicht. In: Positionen Nr. 50/51 S. 20 ff.
2) Dieser Ansatz stützt sich vor allem auf die theoretischen Arbeiten von Sohn-Rethel. Vgl. dazu den vom Sozialforschungsinstitut herausgegebenen Sammelband, Gesellschaftliche Arbeit und Rationalisierung. Sonderheft Leviathan, 4/1981.
3) Unter abstrakter Arbeit verstehe ich die erfahrungslose, dem verwissenschaftlichten und technisierten Arbeitsprozess ein- bzw. untergeordnete Arbeit.
   Vgl. dazu R. Schmiede. Abstrakte Arbeit und Automation. Leviathan 1/1983.
4) Ob angesichts des ständigen Personalabbaus in der Grosschemie die Prognosen im Prognos-Bericht von H. Browa für die chemische Industrie zutreffen werden, kann hier nicht diskutiert werden. Auf den ersten Blick bringt dieser Bericht, was die Chemie angeht, nicht viel Neues, und die Voraussagen scheinen ziemlich handgestrickt.
5) Vgl. H. Schäppi. Alternative Wirtschaftspolitik aus gewerkschaftlicher Sicht.a.a.O.