

Forschungsberichte aus dem  
Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.  
München

Günter Bechtle

**Arbeitsorganisation  
als Verhandlungsfeld  
zwischen Betrieb  
und Gewerkschaften**

Eine empirische Untersuchung in der  
italienischen Stahlindustrie

**campus**

INHALT

Vorbemerkung

III

TEIL I: Die historische und politische Bedeutung der Arbeitsorganisation als Verhandlungsfeld für Gewerkschaften und Betriebe

(Merkmale der italienischen Entwicklung von 1968 - 1973/74)

1

A. Der Prozeß der Thematisierung von Arbeitsorganisation innerhalb einer neuen gewerkschaftlichen Strategie und Organisationsform

3

1. Das Problem Arbeitsorganisation und Gewerkschaften vor der "Wende 1967/68"

4

2. Der "italienische Taylorismus" in gewerkschaftlichen und betrieblicher Perspektive

6

3. Die gewerkschaftliche Doppelstrategie neuer Organisationsprinzipien der Interessendurchsetzung und neuer Forderungsinhalte

8

B. Die Konkretisierung der gewerkschaftlichen Doppelstrategie in den Tarifverhandlungen 1968 - 1974

14

1. Tarifvertragsgebenden und ihre relative Gewichtsverschiebung durch die thematische Verhandlungsfeld

15

2. Die Verhandlungsthemen und Ergebnisse zwischen 1968 und 1974

17

TEIL II: Dokumentation und Analyse von Veränderungen der Arbeitsorganisation in der italienischen Stahlindustrie (Betriebsfallstudien)

27

A. Betriebsmonographie 1 (Fall Terni): Die Stagnation eines Projektes der Veränderung von Arbeitsorganisation

29

1. Historische Daten zur Charakterisierung des Werkes

29

CIP-Kurztitelaufnahme der Deutschen Bibliothek

Bechte, Günter:

Arbeitsorganisation als Verhandlungsfeld zwischen Betrieb und Gewerkschaften: e. empir. Unters.

in d. ital. Stahlindustrie / Günter Bechte. - Frankfurt (Main) : New York : Campus-Verlag, 1982.

(Forschungsberichte aus dem Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. München)

ISBN 3-593-33164-0

ISBN 3-593-33164-0

Die Forschungsberichte werden herausgegeben vom Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. (ISF), München.

Copyright (c) 1982 bei ISF, München

Alle Rechte, insbesondere das Recht auf Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Photokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Institutes reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Vertrieb: Campus Verlag, Myliusstraße 15, 6000 Frankfurt 1

Druck und Herstellung: Söllner, Schöpferplatz 1, 8000 München 50

Printed in Germany

2. Ausgangskonzeption und Zielsetzung des Projektes Terni	32
3. Betriebliche Hintergründe und Anstoß zur Veränderung der Arbeitsorganisation	36
4. Die neue Form der Arbeitsorganisation	39
5. Die betriebliche Interessenbilanz sowie die Effekte der Neuorganisation für die Arbeitskraft	58
6. Äußere Widerstände und immanente Probleme bei der Realisierung der neuen Arbeitsorganisation	68
Anlagen 1 - 4 zum Fall Terni	77
B. Betriebsmonographie 2 (Fall Massa): Aufbau einer neuen technischen Anlage der Vergütung von Stahlrohren und die Erprobung einer neuen Arbeitsorganisation	91
1. Charakterisierung des Unternehmens, des Werkes in Massa und der neuen Produktionsabteilung TRT	91
2. Die neue Arbeitsorganisation	98
3. Ergebnisse der Umstellung: die Konstitution von Arbeitsgruppen	118
4. Die mit der Gestaltung der Arbeitsorganisation verbundenen Probleme der Arbeitssicherheit und der Umgebungseinflüsse	133
5. Die Bewertung des Experiments Massa - Zusammenfassung der Ergebnisse und ihre Reinterpretation	138
Anlagen 1 - 4 zum Fall Massa	159
Übersicht inquadramento unico	167
Zitierte Literatur und Abkürzungen	169
Das Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. München	i

Vorbemerkung

Die Erhebungen in zwei italienischen Betrieben, auf die sich der hiermit vorgelegte Bericht stützt, fanden in zwei Phasen - 1975/76 und 1978 - statt. Diese Zeitstruktur steht in unmittelbarer Beziehung mit dem Forschungsgegenstand; ihr Zustandekommen verdient deshalb etwas nähere Erläuterung.

In der ersten Phase wurde mit Projektbeginn zunächst ein damals unter scheinbar sehr günstigen Bedingungen anlaufendes Experiment einer neuen Arbeitsorganisation in einem Stahlwerk (Tochter einer Holding in überwiegendem Staatsbesitz) untersucht; dieses Experiment stützte sich auf umfangreiche Analysen und Planungen eines befreundeten italienischen Forschungs- und Beratungsinstituts, das auch an der Durchführung beteiligt war. Bevor jedoch die neue Organisation tatsächlich implementiert war, wurde das Experiment Gegenstand von Kontroversen zwischen der Holding und der im Betrieb hauptsächlich vertretenen Gewerkschaft und deshalb auf unbestimmte Zeit "eingefroren", so daß auch die Erhebungen abgebrochen werden mußten. Es gelang dann mit einiger Verzögerung, Zugang zu einem anderen Unternehmen der gleichen Gruppe zu finden, in dem kurz zuvor eine recht weitreichende arbeitsorganisatorische Umstellung angelaufen war. Die Erhebung dieses Falles konnte erfolgreich durchgeführt werden.

Diese erste Phase wurde mit einer ersten Auswertung der erhobenen Befunde und in der Hoffnung beendet, daß in Bälde das zunächst untersuchte Umstellungsexperiment wieder in Gang kommen würde und in seinem Ablauf bis zur Erreichung eines stabilen Zustands beobachtet werden könnte.

Diese Erwartung wurde allenfalls zum Teil erfüllt: Erst 1978 konnte die zweite Phase durchgeführt und mit wesentlich geringerer Intensität, als eigentlich geplant, ein Umstellungsprozeß erfaßt werden, der nur einen Teil der ursprünglichen Konzeption realisierte. Zugleich schuf freilich die lange Latenzperiode zwischen den beiden Phasen auch eine willkommene Gelegenheit, die längerfristigen Auswirkungen des zweiten Umstellungsfalles zu überprüfen.

Diese zeitliche Struktur der Projektarbeit erklärt auch die innere Struktur des hiermit vorgelegten Berichts, die ein gewisses Ungleichgewicht aufweist: Während inhaltliches Zögern vor weiterreichenden, ursprünglich einmal fest geplanten Umstellungen grundsätzlich die Situation der ersten Fallmonographie bis zum Schluß prägte, weshalb dann auch bei der Auswertung vor allem die Gründe hierfür zu bestimmen waren, konnte bei der zweiten Monographie eine Ergebnisanalyse im engeren Sinn durchgeführt werden.

Abschließend sei angemerkt, daß der Leser möglicherweise generelle Schlußfolgerungen in bezug auf die italienische Situation vermißt, die der Verfasser des Berichts weit skeptischer als viele seiner Kollegen - und nicht erst heute - einschätzt. Deswegen sei darauf verwiesen, daß die Italienerfahrungen und -interpretationen, was die generellen Tendenzen von Veränderungen der Arbeitsorganisation und der damit eng verknüpften industriellen Beziehungen betrifft, sich sozusagen in Nebenprodukten auf der Basis des in dieser Studie erhobenen Materials niedergeschlagen haben. Zu nennen sind:

Bechte, G.; Heiner, S.: Die Schwierigkeiten einer Klassenpolitik. Der Fall der italienischen Gewerkschaften 1968 - 1978.

Bechte, G.: Die Institutionalisierung gewerkschaftlicher Basisorgane und ihre gegenwärtige Problematik.

Bechte, G.: Grenzen der Nutzung von Arbeitskraft und betriebliche Interessenvertretung.

Der Verfasser dankt der Deutschen Forschungsgemeinschaft, die ihm durch eine Herrn Prof. Dr. Burkart Lutz gewährte Sachbeihilfe die Erstellung der hiermit vorgelegten Arbeiten überhaupt erst ermöglicht hat. Sein Dank gilt auch dem römischen Institut ARPES für die organisatorische Hilfe bei der Projektarbeit.

München, im August 1982

Der Verfasser

## TEIL I

Die historische und politische Bedeutung der Arbeitsorganisation als Verhandlungsfeld für Gewerkschaften und Betriebe (Merkmale der italienischen Entwicklung von 1968 - 1973/74)