



Johann Wolfgang Goethe-Universität
Frankfurt am Main

Wolfgang Menz, Tilla Siegel, Mathias Vogel

Leistungs- und Interessenpolitik aus der Perspektive von Beschäftigten

Abschlussbericht an die Hans-Böckler-Stiftung
Projekt Nr. 2000-213-2

überarbeitete Fassung, November 2003

A Einleitung	5
B Untersuchungsfeld und methodisches Vorgehen.....	25
<i>I Auswahl der Untersuchungsbetriebe und Vorgehen</i>	<i>25</i>
<i>II Intensivfallstudien.....</i>	<i>30</i>
1. Fall A: Elektroanlagenhersteller „ElectricStar“	30
A1 Montage.....	40
A2 Fertigung.....	41
A3 Entwicklungsteam	44
A4 Angestelltenbereiche	45
2. Fall B: Automobilunternehmen "CarMaker"	48
B1 Montagebereich 1	54
B2 Montagebereich 2	56
B3 Fertigung.....	58
B4 Instandhaltung	59
B5 Angestelltenbereich	61
<i>III Empirisches Vorgehen und Erhebungsmethoden</i>	<i>62</i>
C Leistungspolitik und Legitimation.....	73
<i>I Legitimation durch „Markt“ und „Kunden“?</i>	<i>76</i>
1. Neuer Legitimationsanspruch: der „marktorientierte“ Leistungsbegriff.....	76
2. Marktgerechte Arbeitszeitflexibilisierung aus Perspektive der Beschäftigten.....	80
Flexible Arbeitszeit im Elektrowerk: die formale Regelung	82
Die flexible Arbeitszeit in der Praxis.....	83
Nutzung der Arbeitszeitregelung von Beschäftigtenseite	85
Betrieblicher Arbeitszeitanspruch vs. private und familiäre Interessen?	92
Wer gewinnt? Die Bewertung der flexiblen Arbeitszeit durch die Beschäftigten	94
Rücknahme von Kontrolle bei „marktorientierter“ Verantwortungsverlagerung	96
Zwischenfazit: marktorientierte Flexibilisierung der Arbeitszeiten und Legitimität.....	100
3. „Kunde“ und „Markt“ als Begründungsinstanz von Leistung?.....	102
Liefertreue als legitimes Leistungsziel im Prämienlohn?	102
Kundenorientierung und Terminbezug im Angestelltenbereich	106
Vorstellungen von „Markt“ und „Kunden“ im gewerblichen Bereich	111
4. Der unsichtbare „Kunde“ und seine organisationale Rekonstruktion	114
5. Exkurs: der Vergleichsfall des Automobilwerks.....	119
6. Fazit: Legitimität „marktorientierter“ Leistungspolitik	125
<i>II Legitimation durch Partizipation?</i>	<i>127</i>
<i>III Legitimation durch arbeitswissenschaftliche Berechnung?.....</i>	<i>138</i>
Ausgangspunkt: die tayloristische Leistungsbegründung.....	138
Die veränderte Rolle der Zeitermittlung	140
De- und Re-Zentralisierung: die veränderte Stellung der Arbeitswirtschaft im Werk.....	143
„Objektive Daten“? Orientierungen und Einstellungen der Beschäftigten	145
Fazit: Legitimation kraft Objektivität arbeitswirtschaftlicher Berechnung?.....	154
<i>IV Fazit.....</i>	<i>156</i>

D Leistung und Gerechtigkeit aus der Perspektive von Beschäftigten	162
<i>I Erosion oder Strukturwandel von Gerechtigkeitsnormen?</i>	162
<i>II Gerechtigkeitsorientierungen als Untersuchungsgegenstand</i>	167
<i>III Drei Beispielfälle für Gerechtigkeitsorientierungen</i>	175
1. Wahrnehmung und Bewertung von Leistungsunterschieden in der Gruppe	175
2. Selbstorganisierte Urlaubsplanung	189
3. Kriterien gerechter Entlohnung	194
<i>IV Fazit: Gerechtigkeitskontexte und Zukunft der Leistungsgerechtigkeit</i>	208
E Interessenhandeln von Beschäftigten: Zwischen direkter Partizipation und institutioneller Interessenvertretung	215
<i>I Direkte Partizipation in der Leistungspolitik: eine Herausforderung für die institutionelle Interessenvertretung?</i>	215
1. Partizipative Managementkonzepte	216
2. Direkte Partizipation versus institutionelle Interessenvertretung?	218
3. Partizipative Elemente in der Leistungspolitik	222
<i>II Partizipation und Einflusschancen von Beschäftigten in der Arbeits- und Leistungspolitik</i>	225
1. Partizipation durch Gruppenarbeit	225
Das "organisatorische Rückgrat" direkter Partizipation	226
Gruppenarbeit in den Untersuchungsbetrieben	229
Gruppenarbeit aus der Perspektive der Beschäftigten	249
2. "Politisierung oder Ökonomisierung des Leistungskompromisses?" Direkte Beteiligung von Beschäftigten an leistungspolitischen Aushandlungsprozessen	255
"Verkauf" von Produktivitätsfortschritten - Direkte Beteiligung von Beschäftigten an leistungspolitischen Aushandlungen im Elektroanlagenwerk	256
Von "Befehlsempfängern" zu "Mitentscheidern"? - Leistungsvereinbarungen im Automobilunternehmen	269
Zwischenfazit: Partizipationsangebote und Beteiligungsbereitschaft von Beschäftigten	283
<i>III Direkte Partizipation und institutionelle Interessenvertretung?</i>	285
1. Die Bedeutung von Partizipationsangeboten für das Interessenhandeln von Beschäftigten	285
2. Die Bedeutung der betrieblichen Interessenvertretung für Interessenhandeln von Beschäftigten	295
F Anhang	306
Inhaltliche Schwerpunkte der Beschäftigteninterviews	306
Literatur	308