



Externe Flexibilität  
und interne Stabilität  
im Wertschöpfungs-  
system Automobil

## Ingo Matuschek

# Der Blick auf die Prekären und die eigene Arbeit Arbeits- und Gesellschaftsbewusstsein von Stammbeschäftigten in der Automobilindustrie

**JenZiG**

Jenaer Zentrum für  
interdisziplinäre  
Gesellschaftsforschung



Förderschwerpunkt  
Balance von  
Flexibilität und Stabilität



EUROPÄISCHE UNION



Projektträger im DLR  
Deutsches Zentrum für  
Luft- und Raumfahrt e.V.





### Ablauf

- Skizze soziologischer Perspektiven auf Flexibilisierung und Prekarisierung
- ‚Betriebsdaten‘: Vorstellung Studie Automobilwerk West
- Allgemeine Einstellungen zur Flexibilisierung
- Die Einschätzung von Leiharbeit und Befristung
- Arbeits- und Gesellschaftsbewusstsein: 4 Typen
- typenspezifische Perspektiven auf externe Flexibilisierung
- Schlussfolgerung: kompetitive Solidarität angesichts Prekarisierungsspirale



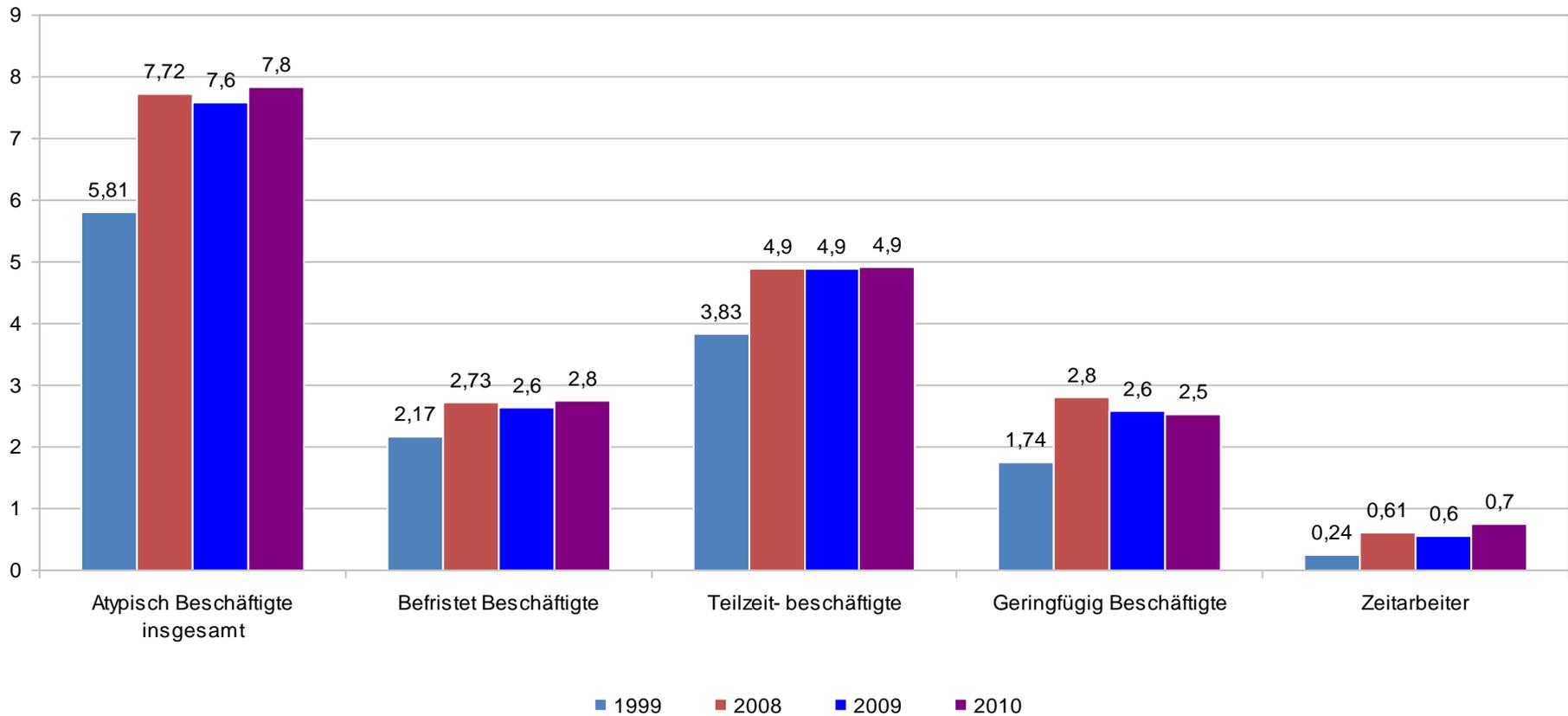
## Skizze soziologischer Perspektiven auf Flexibilisierung und Prekarisierung

### Flexibilisierung

- Finanzmarktgetriebener Kapitalismus, shareholder value, KPI
- erhöhte Volatilität der Märkte
- Flexibilisierung als Stabilisierungsoption
- Flexibilisierungsinstrumente: a) interne und b) externe Flexibilisierung
  - a): Arbeitszeit, räumliche und fachliche Mobilität, Beschäftigungsverhältnisse etc.
  - b) Leiharbeit, Befristungen, Werk und Honorarverträge

## Flexibilisierung & Prekarisierung

- Ausmaß atypische Beschäftigung (Quelle: Destatis)

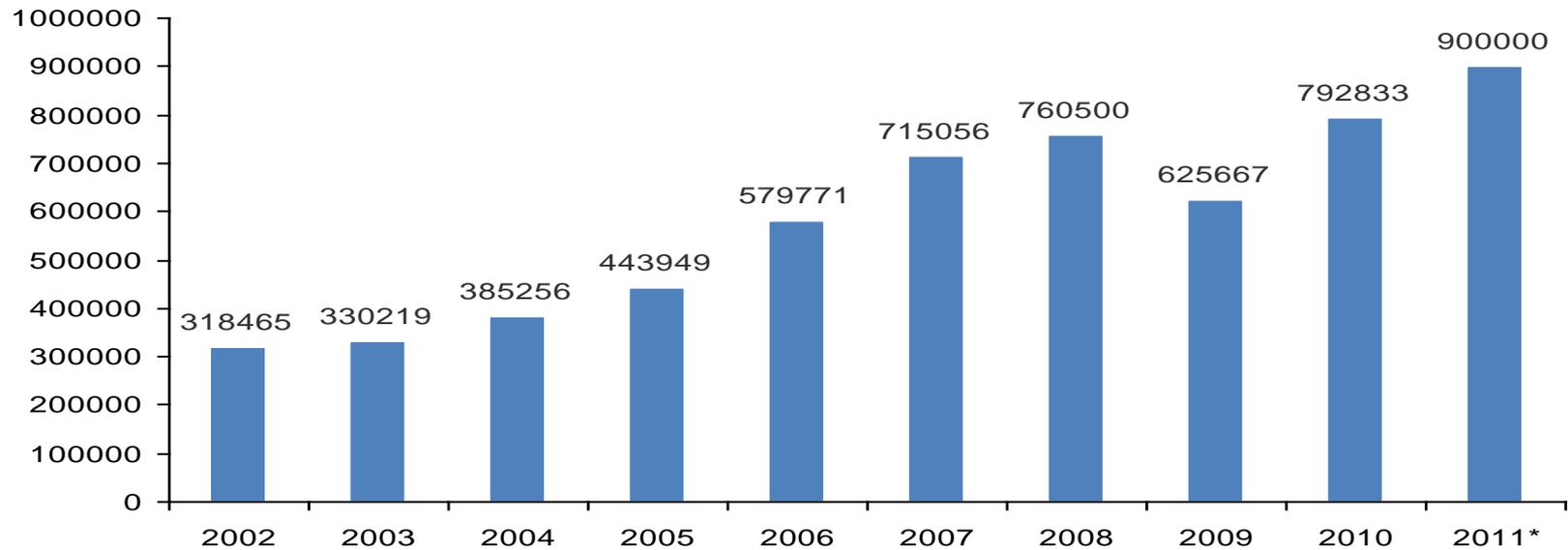




## Skizze soziologischer Perspektiven auf Flexibilisierung und Prekarisierung

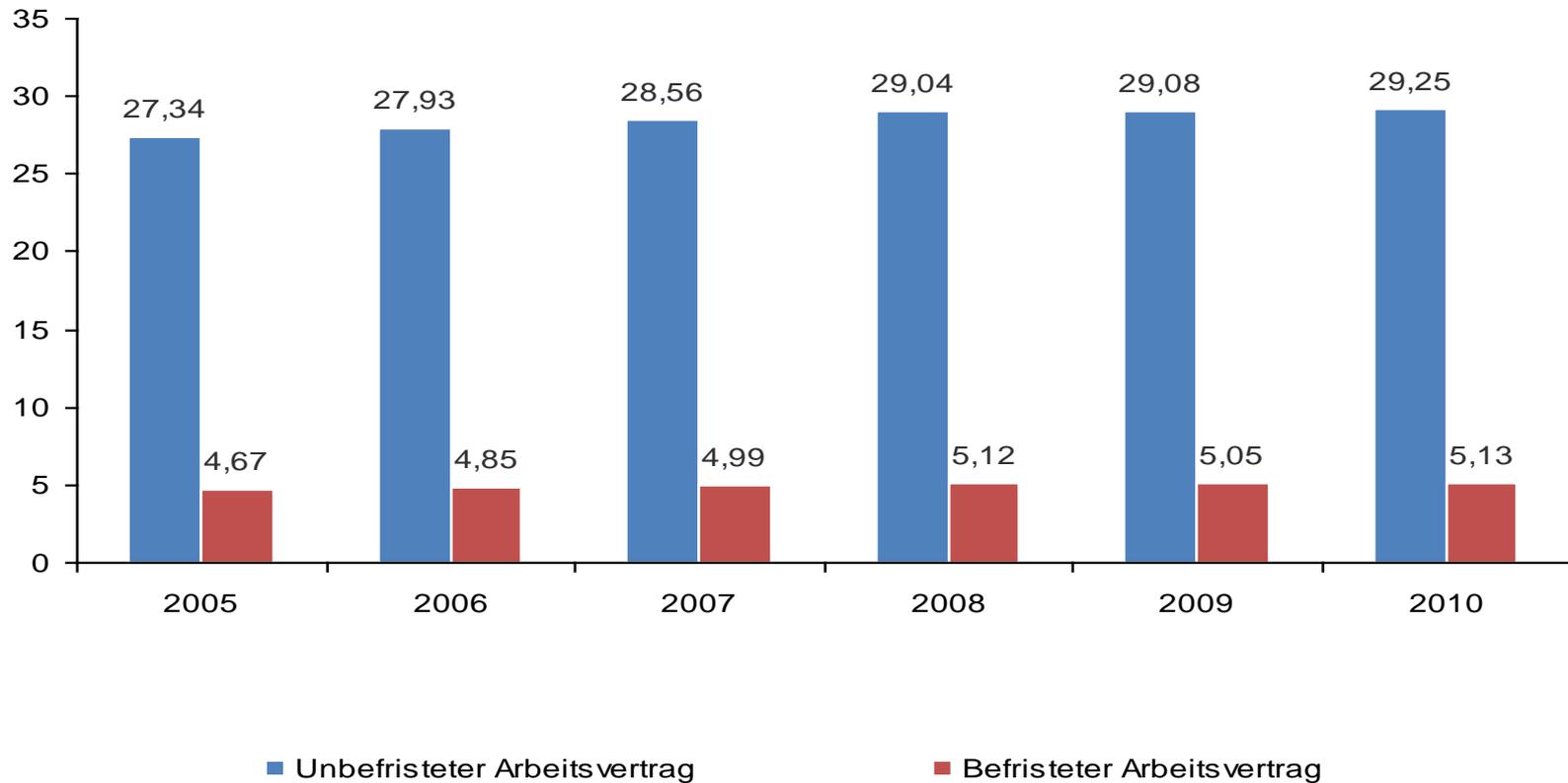
### Flexibilisierung & Prekarisierung

- Ausmaß Leiharbeit (Quelle: Handelsblatt)



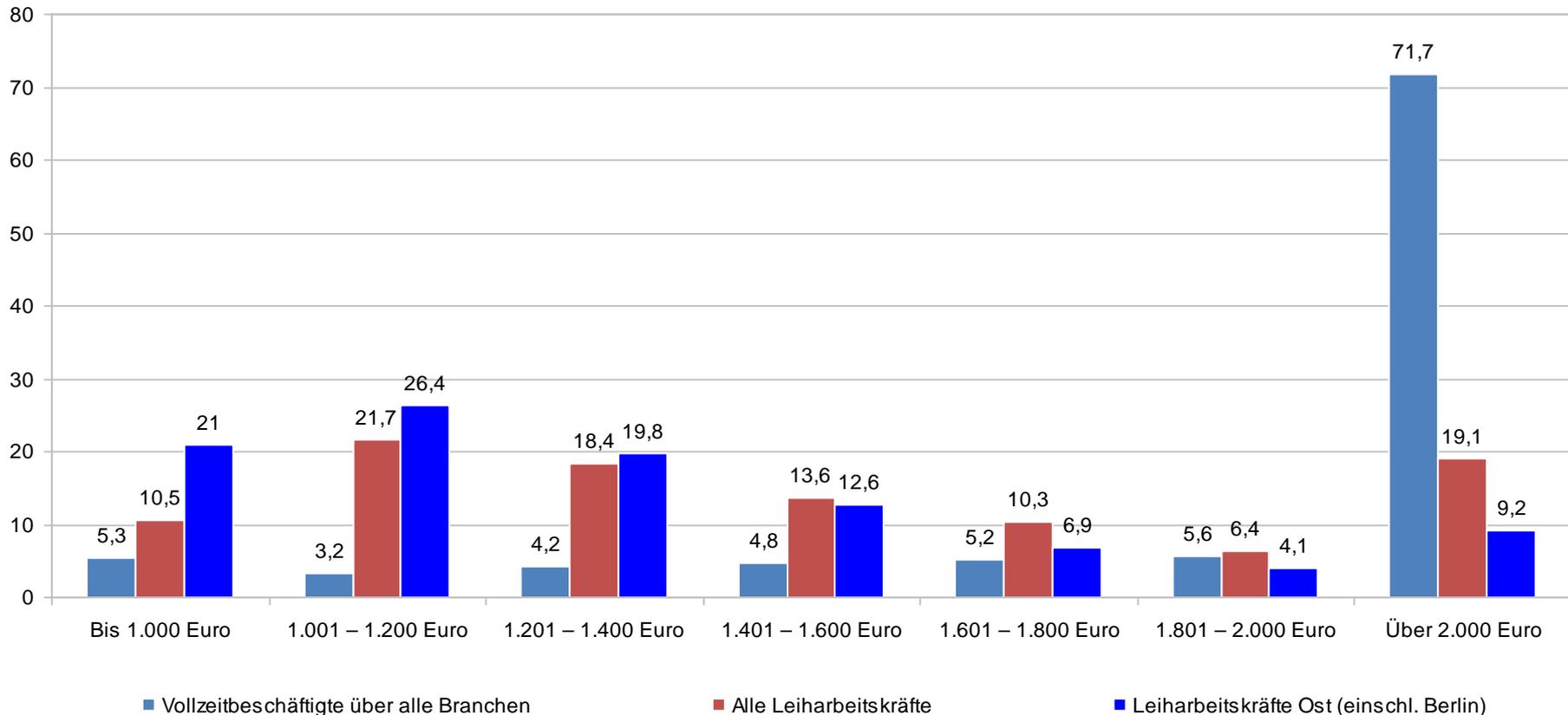
## Flexibilisierung & Prekarisierung

- Ausmaß Befristung (Quelle: Destatis)



## Flexibilisierung & Prekarisierung

- Monatliches Bruttoarbeitsentgelt Vollzeit insgesamt vs. Leiharbeit (Quelle: DGB, BA)





## Skizze soziologischer Perspektiven auf Flexibilisierung und Prekarisierung

**Prekarisierung:** (Des-)Integrationspotenziale der Erwerbsarbeit

• Zonenmodell (Dörre et al.) :

- Zone der Integration: **Gesicherte Integration**  
Atypische Integration (Selbstmanager)  
**Unsichere Integration (Verunsicherte)**  
**Gefährdete Integration (Abstiegsbedrohte)**
- Zone der Prekarität: Prekäre Beschäftigung als Chance/ Hoffnung  
Prekäre Beschäftigung als dauerhafte Einrichtung  
Entschärfte Prekarität
- Zone der Entkopplung: Überwindbare Ausgrenzung  
kontrollierte Ausgrenzung, inszenierte Integration

• Disziplinierungsfunktion der Prekarisierung

• Die Flügelzange:

- Ausmaß Leiharbeit/ Befristung
- Lohnentwicklungen



### Ablauf

- Skizze soziologischer Perspektiven auf Flexibilisierung und Prekarisierung
- ‚Betriebsdaten‘: Vorstellung Studie Automobilwerk West
- Allgemeine Einstellungen zur Flexibilisierung
- Die Einschätzung von Leiharbeit und Befristung
- Arbeits- und Gesellschaftsbewusstsein: 4 Typen
- typenspezifische Perspektiven auf externe Flexibilisierung
- Schlussfolgerung: kompetitive Solidarität angesichts Prekarisierungsspirale



### Basisdaten

- 55 Interviews zu Arbeit vor und in Krise, Kriseninstrumente
- Stichprobenumfang: 1615 von 6200 Stammbeschäftigten
- Nettowert 50% Kriterium: ca. 1442
- 6 inhaltliche Bereiche: Flexibilität, Flex-Instrumente, Krise, Arbeit, Gesellschaft, Betriebsklima und Mitbestimmung/ Gewerkschaften
- 1 Bereich Demographie Sample
- Zeitpunkt Befragung Sommer 2009
- Konzipiert: Folgebefragung Gruppenarbeit im Herbst 2012



### Besonderheiten

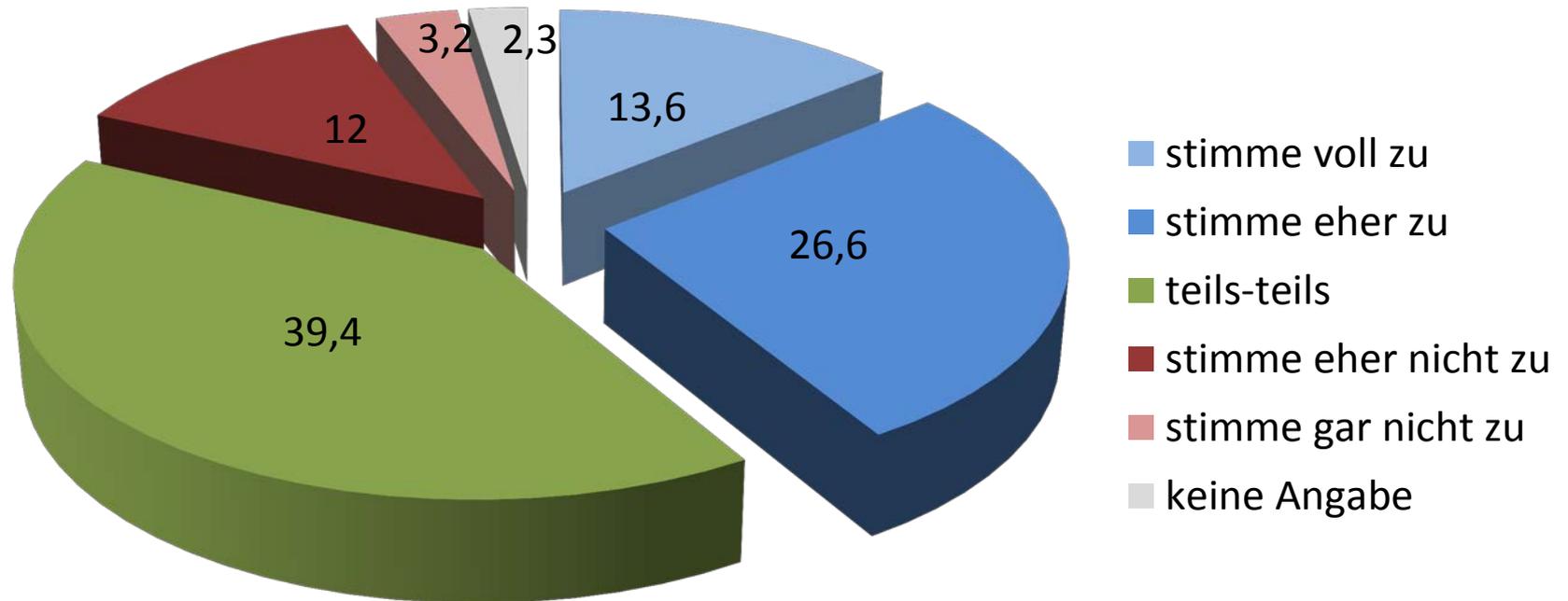
- Hoher Organisationsgrad
- Betrieb seit Jahrzehnten in Restrukturierungsprozess
- Kontinuierlicher Personalabbau bei BV Leiharbeit/ Befristung
- Zusammenspiel von externen und internen Flex-Instrumenten
- Hohes Maß an Co-Management: Werksidentität und Krisenkorporatismus
- Standortkonkurrenz



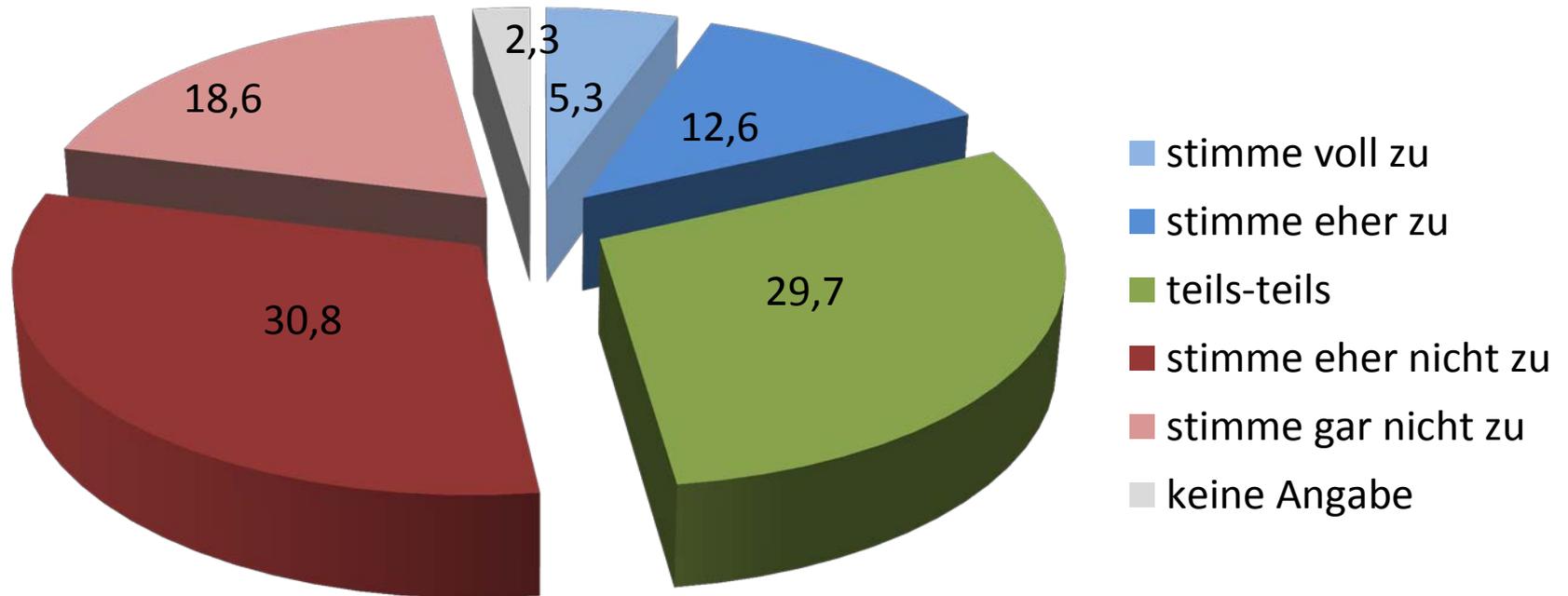
### Ablauf

- Skizze soziologischer Perspektiven auf Flexibilisierung und Prekarisierung
- ‚Betriebsdaten‘: Vorstellung Studie Automobilwerk West
- **Allgemeine Einstellungen zur Flexibilisierung**
- Die Einschätzung von Leiharbeit und Befristung
- Arbeits- und Gesellschaftsbewusstsein: 4 Typen
- typenspezifische Perspektiven auf externe Flexibilisierung
- Schlussfolgerung: kompetitive Solidarität angesichts Prekarisierungsspirale

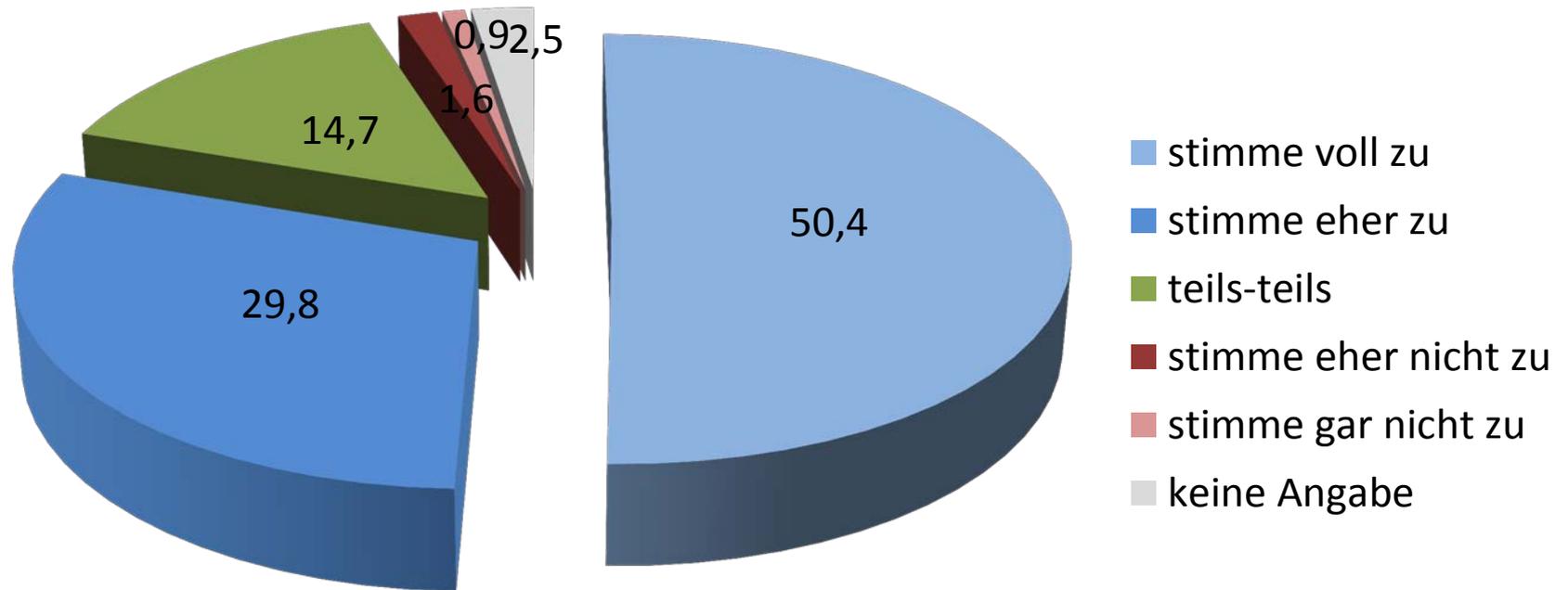
**Flexibilität:** Der Betrieb bräuchte eigentlich mehr Flexibilität.



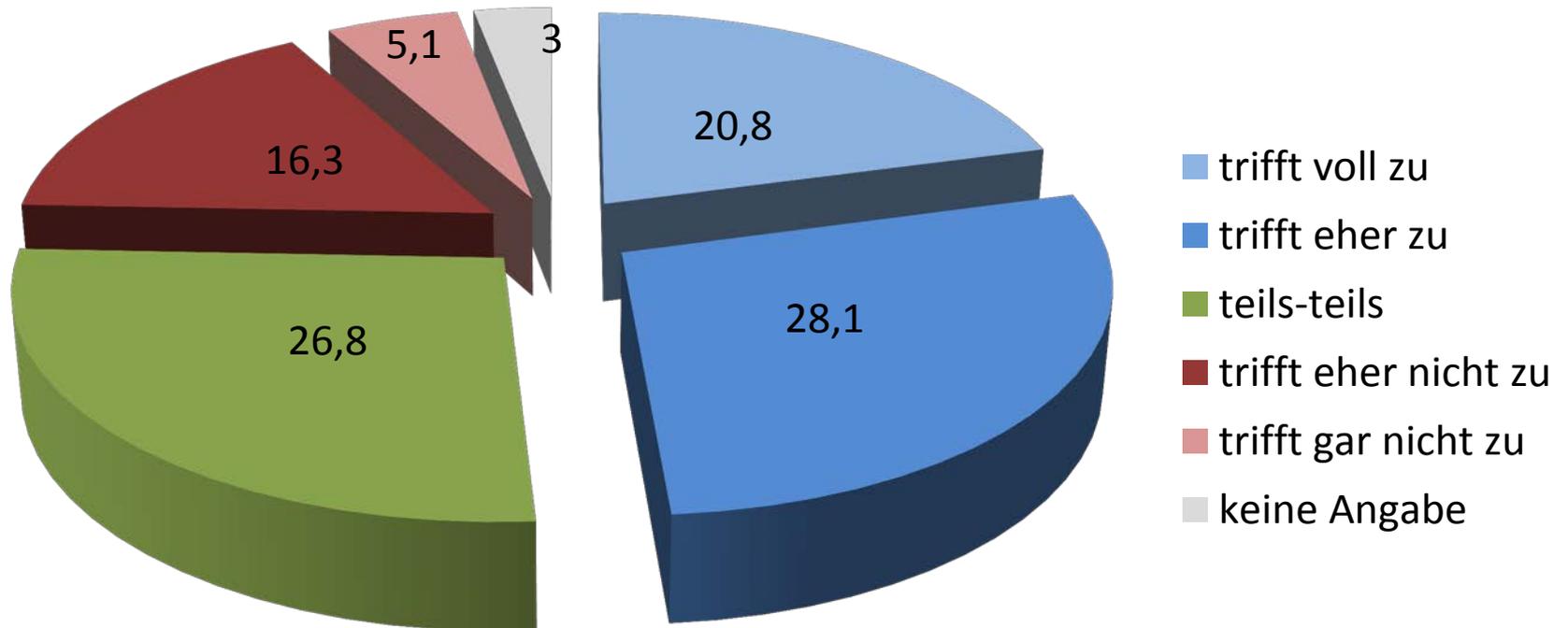
**Flexibilität:** Zuviel Flexibilität schadet dem Unternehmen.



**Flexibilität:** Flexibilität sollte ein Geben und Nehmen sein.



**Flexibilität:** Es gibt Kollegen, die versuchen besonders flexibel zu sein, um auf sich aufmerksam zu machen.

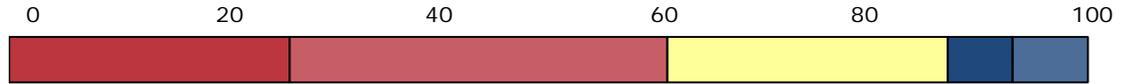




### Ablauf

- Skizze soziologischer Perspektiven auf Flexibilisierung und Prekarisierung
- ‚Betriebsdaten‘: Vorstellung Studie Automobilwerk West
- Allgemeine Einstellungen zur Flexibilisierung
- Die Einschätzung von Leiharbeit und Befristung
- Arbeits- und Gesellschaftsbewusstsein: 4 Typen
- typenspezifische Perspektiven auf externe Flexibilisierung
- Schlussfolgerung: kompetitive Solidarität angesichts Prekarisierungsspirale

1 LA ermöglicht es dem Betrieb flexibel auf Anforderungen des Marktes zu reagieren.



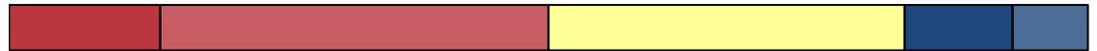
2 Vielen Leiharbeitern fehlt es an der Qualifikation.



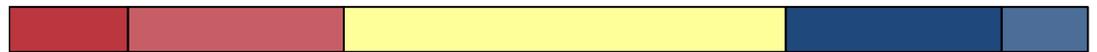
3 Die Vorgesetzten behandeln Stamm- und Leihkräfte gleich.



4 Der Betriebsrat hat die Leiharbeiter hier vor Ort gut betreut und vertreten.



5 Die Einarbeitung ist so aufwändig, man sich fragt, ob es sich unterm Strich Für den Betrieb überhaupt lohnt.



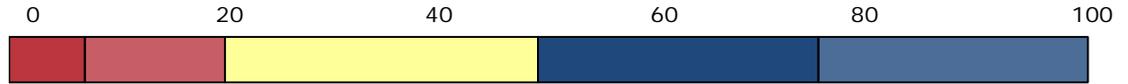
6 Leiharbeiter reißen mit ihrem Einsatzwillen die Stammebelegschaft manchmal regelgerecht mit.



0 20 40 60 80 100



**7** Der Einsatz von Leiharbeitern sichert die Arbeitsplätze der Stammebelegschaft.



**8** Leiharbeiter sind häufig übermotiviert, weil sie einen festen Job wollen.



**9** Eigentlich braucht der Betrieb mehr Leiharbeiter.



**10** Leiharbeit wird auch dazu genutzt, um Konkurrenz in den Betrieb zu bringen.



**11** Leiharbeiter sind im Grunde genommen Arbeitnehmer 2. Klasse.



**12** Die Anzahl von Leiharbeitern muss begrenzt werden.

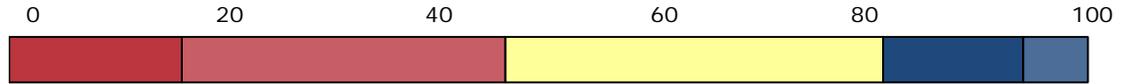


**13** Leiharbeiter sind genauso ‚X‘ler‘ wie Stammbeschäftigte.



0 20 40 60 80 100

1 Der Vorgesetzte behandelt Stamm-Mitarbeiter und Befristete gleich.



2 Befristete versuchen egoistisch, gut da zustehen Solidarität kommt da zu kurz.



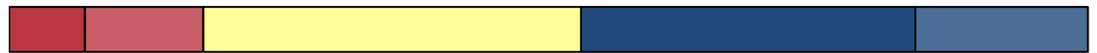
3 Befristete stehen unter besonderem Druck – sie müssen sich bewähren, um einen Festvertrag zu erhalten.



4 Die Anzahl von Befristeten muss begrenzt werden.



5 Befristete reißen die Stammebelegschaft mit ihrem Einsatzwillen manchmal regelrecht mit.



6 Befristungen ermöglichen es dem Betrieb, flexibel auf Anforderungen des Marktes zu reagieren.



7 Befristete sind genauso ‚X‘ler‘ wie Stammbeschäftigte.



0 20 40 60 80 100



stimme völlig zu



stimme eher zu



teils teils



stimme eher nicht zu



stimme gar nicht zu



## Allgemeine Einstellungen zur Flexibilität

Ambivalente Folgen eines als notwendig erachteten Wandels der Arbeit

Rahmung durch Betriebsrat: kein Wildwuchs

Geschäft auf Gegenseitigkeit: ‚Ware Flexibilität‘ → Flex-Leistung als Bestandteil Arbeitsleistung

Potenzial zur Entsolidarisierung: unter Stammbeschäftigten, aber vor allem im Hinblick auf Leiharbeiter, moderater in Bezug auf Befristete



### Ablauf

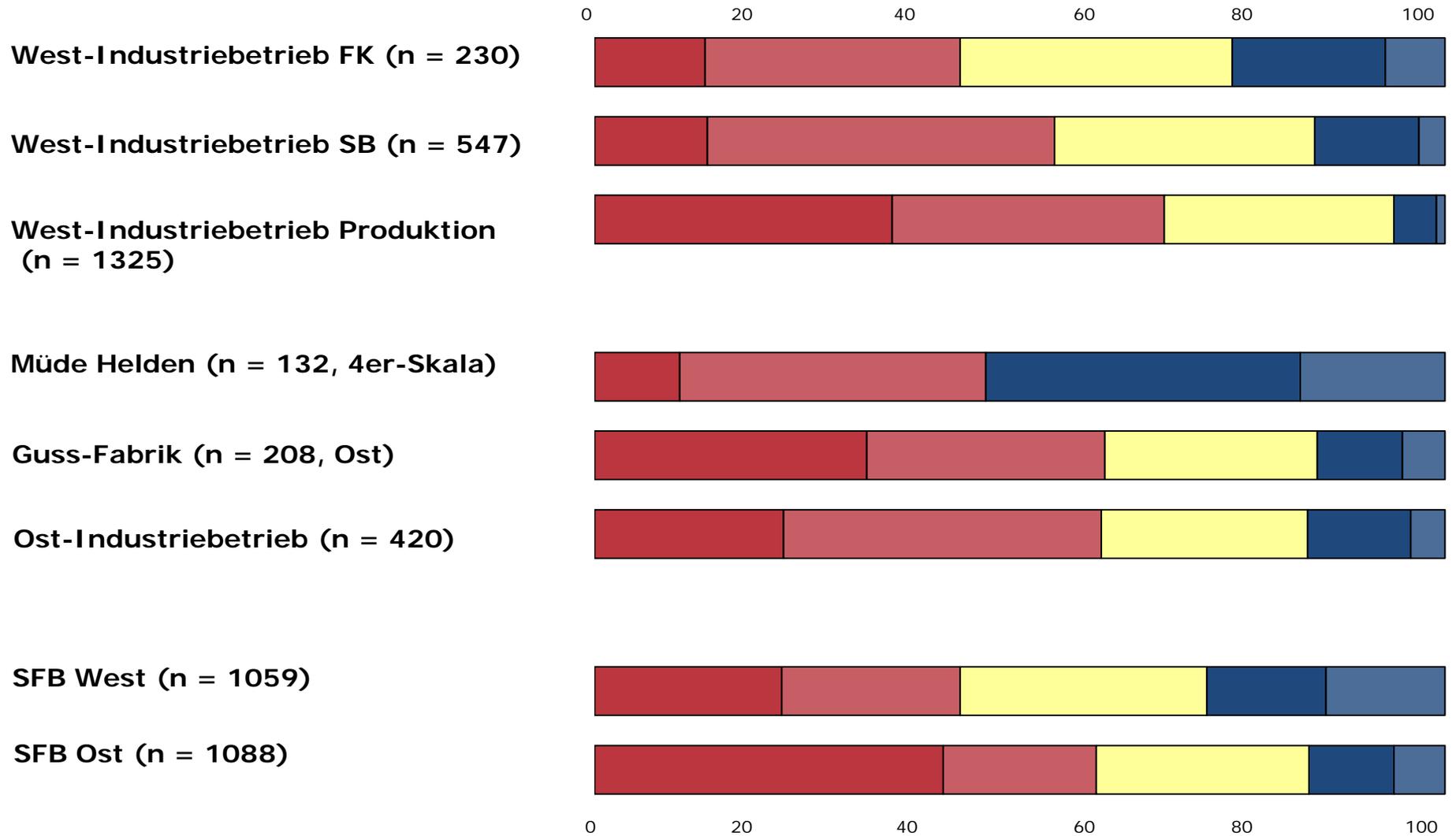
- Skizze soziologischer Perspektiven auf Flexibilisierung und Prekarisierung
- ‚Betriebsdaten‘: Vorstellung Studie Automobilwerk West
- Allgemeine Einstellungen zur Flexibilisierung
- Die Einschätzung von Leiharbeit und Befristung
- **Arbeits- und Gesellschaftsbewusstsein: 4 Typen**
- typenspezifische Perspektiven auf externe Flexibilisierung
- Schlussfolgerung: kompetitive Solidarität angesichts Prekarisierungsspirale



- Beispielfragen:

- 1) *Die Interessen der Arbeitnehmer werden immer weniger berücksichtigt.*
- 3) In der internationalen Standortkonkurrenz geraten deutsche Arbeitnehmer immer mehr unter Druck.
- 4) *Nur wenn wir einer der besten Wirtschaftsstandorte sind, können wir unseren Wohlstand erhalten.*
- 7) Eine Gesellschaft, in der man jeden auffängt, der nicht mitkommt, ist auf Dauer nicht überlebensfähig.
- 8) Heutzutage haben „sozial Schwache“ eine stärkere Lobby als Leistungsträger.
- 9) Hartz IV empfinde ich als eine sozialpolitische Grausamkeit.
- 10) Die Arbeitsmarktreformen waren notwendig, um die Zahl der Arbeitslosen zu reduzieren.
- 11) Harz IV führt kaum zu weniger Arbeitslosen, sondern wirkt disziplinierend auf die, die noch Arbeit haben, die jede Beschäftigung annehmen aus Furcht, abgestempelt zu werden.
- 12) Nicht die Vorstände und Manager, sondern Arbeiter und Angestellte sind die eigentlichen Leistungsträger der Gesellschaft.
- 13) Auf Arbeitslose sollte ein stärkerer Druck ausgeübt werden.
- 14) Wer länger als ein Jahr arbeitslos ist, will nicht wirklich arbeiten.

# In der Gesellschaft gibt es nur noch ein Oben und Unten.



trifft völlig zu

trifft eher zu

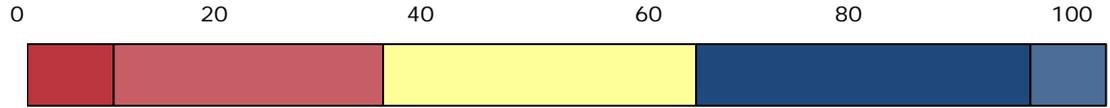
Teils-teils

trifft eher nicht zu

trifft gar nicht zu

# Die heutige Wirtschaftsweise ist auf Dauer nicht überlebensfähig.

West-Industriebetrieb  
Führungskräfte (n = 233)



West-Industriebetrieb  
Sachbearbeiter (n = 514)



West-Industriebetrieb Produktion  
(n = 1254)



Müde Helden (n = 131, 4er-Skala)



Ost-Industriebetrieb (n = 407).



trifft völlig zu

trifft eher zu

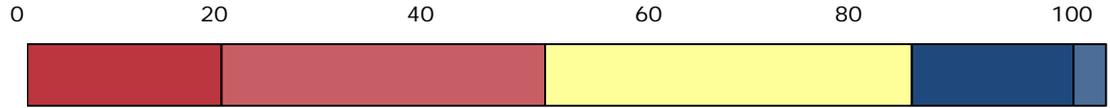
Teils-teils

trifft eher nicht zu

trifft gar nicht zu

# Der gesellschaftliche Wohlstand könnte viel gerechter verteilt werden.

West-Industriebetrieb  
Führungskräfte (n = 235)



West-Industriebetrieb  
Sachbearbeiter (n = 539)



West-Industriebetrieb Produktion  
(n = 1320)



Müde Helden (n = 132, 4er-Skala)



Ost-Industriebetrieb (n = 424).



trifft völlig zu

trifft eher zu

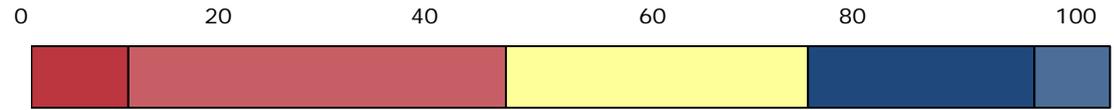
Teils-teils

trifft eher nicht zu

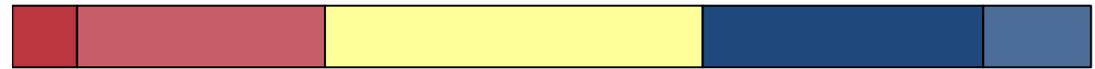
trifft gar nicht zu

# Kritik am kapitalistischem System führt nicht weiter, das sind nun mal die Spielregeln.

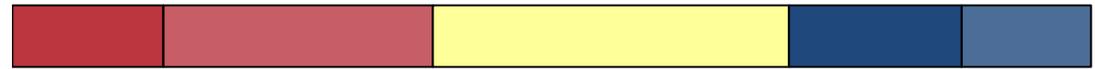
West-Industriebetrieb  
Führungskräfte (n = 208)



West-Industriebetrieb  
Sachbearbeiter (n = 469)



West-Industriebetrieb Produktion  
(n = 1187)



Müde Helden (n = 131, 4er-Skala)



Ost-Industriebetrieb (n = 407).



trifft völlig zu

trifft eher zu

Teils-teils

trifft eher nicht zu

trifft gar nicht zu

	Die Kritiker		Die Moderaten	
	„Systemkritiker“	„Wettbewerbs-individualisten“	„Wettbewerbs-korporatisten“	„Affirmative“
Gesellschaftsbild	Dichotome Gesellschaft, Macht- und Verteilungskritik	Dichotome Gesellschaft, Macht- und Verteilungskritik	Verhaltene Verteilungskritik	Unentschieden
Veränderbarkeit	Systemveränderung ist möglich	Systemveränderung nicht möglich	Systemveränderung kaum möglich	systemimmanente Änderungen sind möglich
Zusammenhalt	Integratives Gesellschaftsverständnis	Bedingungsgebundene Solidarität mit Distinktionsbedürfnis	Aktivierende Arbeitsmarktpolitik als „notwendiges Übel“	Bedingungsgebundene Solidarität ohne Distinktionsbedürfnis
Arbeitsbedingungen	Kritik an den steigenden Arbeitsbelastungen	Kritik an den steigenden Arbeitsbelastungen	Moderate Kritik	Moderate Kritik
Leistung	Facharbeiterethos mit Anerkennungsdefiziten	Individuelle Leistung als Integrationsvoraussetzung	Leistungsbereitschaft als Integrationsvoraussetzung	Statuszuweisung qua Leistung
Interessenvertretung	Gewerkschaftsnah, mit situativer Kritik am Betriebsrat	Gewerkschaft als betrieblicher Akteur mit Kritik an Umsetzung	Betriebsrat als Moderator des Standortwettbewerbs	Relative Gewerkschaftsferne
Individuelle Zukunft	Zukunftssorgen trotz formaler Beschäftigungssicherheit	Relative Zukunftssicherheit – basierend auf Leistungsgewissheit	Relative Zukunftssicherheit – abgesichert durch Interessenvertretung	Relative Zukunftsentspanntheit

		„Systemkritiker“	„negative Wettbewerbs-individualisten“
<b>Gesellschaft</b>	Bild	Dichotome Gesellschaft, Macht- und Verteilungskritik	Dichotome Gesellschaft, Macht- und Verteilungskritik
	Veränder- barkeit	Systemveränderung möglich	Systemveränderung unmöglich
	Zusammen- halt	Integratives Gesellschaftsverständnis	Bedingungsgebundene Solidarität mit Distinktionsbedürfnis
<b>Betrieb</b>	Arbeits- bedingungen	Kritik an den steigenden Arbeitsbelastungen	Kritik an den steigenden Arbeitsbelastungen
	Leistung	Facharbeiterethos mit Anerkennungsdefiziten	Individuelle Leistung als Integrationsvoraussetzung
	Interessen- vertretung	Gewerkschaftsnah, mit situativer Kritik am Betriebsrat	Gewerkschaft als betrieblicher Akteur mit Kritik an Umsetzung
<b>Subjekt</b>	Zukunft	Zukunftssorgen trotz formaler Beschäftigungssicherheit	Relative Zukunftssicherheit – basierend auf Leistungsgewissheit

Die Moderaten		„Wettbewerbs- korporatisten“	„Affirmative“
<b>Gesellschaft</b>	Bild	Verhaltene Verteilungskritik	Unentschieden
	Veränder- barkeit	Systemveränderung kaum möglich	systemimmanente Änderungen sind möglich
	Zusammen- halt	Aktivierende Arbeitsmarktpolitik als „notwendiges Übel“	Bedingungsgebundene Solidarität ohne Distinktionsbedürfnis
<b>Betrieb</b>	Arbeits- bedingungen	Moderate Kritik	Moderate Kritik
	Leistung	Leistungsbereitschaft als Integrationsvoraussetzung	Statuszuweisung qua Leistung
	Interessen- vertretung	Betriebsrat als Moderator des Standortwettbewerbs	Relative Gewerkschaftsferne
<b>Subjekt</b>	Zukunft	Relative Zukunftssicherheit – abgesichert durch Interessenvertretung	Relative Zukunftsentpanntheit

		Gesellschaftskritik	
		prononciert	moderat
Solidaritätsnorm	inklusiv	<i>„Systemkritiker“</i> (18%)	<i>„Wettbewerbs- korporatisten“</i> (27%)
	exklusiv	<i>„negative Wettbewerbs- individualisten“</i> (25%)	<i>„Affirmative“</i> (30%)



## Ablauf

- Skizze soziologischer Perspektiven auf Flexibilisierung und Prekarisierung
- ‚Betriebsdaten‘: Vorstellung Studie Automobilwerk West
- Allgemeine Einstellungen zur Flexibilisierung
- Die Einschätzung von Leiharbeit und Befristung
- Arbeits- und Gesellschaftsbewusstsein: 4 Typen
- **typenspezifische Perspektiven auf externe Flexibilisierung**
- Schlussfolgerung: kompetitive Solidarität angesichts Prekarisierungsspirale



## Kurzpräsentation Ergebnisse Quantitative Befragung

- Öffentliche Debatten: Fokus auf
  - Ökonomische Diskurs vs.
  - Prekarisierungsdiskurs
- Empirischer Fakt: Faktorenanalyse Leiharbeit erzeugt 3 verschränkte Faktoren

Faktor	Stimme voll/ eher zu	Teils/teils	Stimme (eher) nicht zu
Leistungspolitische Kritik an Leiharbeitsnutzung	38,4	47,1	14,5
Betriebswirtschaftlicher Nutzen der Leiharbeit	27,2	59,0	13,8
Aspekt Sozialer Integration	32,1	45,3	22,5

Faktoren/ Bew.-Cluster		Affirmative	Wettbewerbs-korporatisten	Neg. Wettbew.-Individualisten	System-kritiker
Leistungspolitische Kritik an Leiharbeitsnutzung	ZU	39,5	50,1	57,5	63,1
	T-t	19,1	14,3	13,8	15,3
	Ab	41,4	35,6	28,7	21,6
Betriebswirtschaftlicher Nutzen der Leiharbeit	ZU	23,7	18,7	18,5	9,6
	T-t	11,8	15,0	13,5	8,3
	Ab	64,5	66,3	68,0	81,7
Aspekt Sozialer Integration	ZU	49,0	48,4	47,1	38,8
	T-t	18,7	21,6	17,2	19,1
	Ab	32,3	30,0	35,7	42,1



## Ablauf

- Skizze soziologischer Perspektiven auf Flexibilisierung und Prekarisierung
- ‚Betriebsdaten‘: Vorstellung Studie Automobilwerk West
- Allgemeine Einstellungen zur Flexibilisierung
- Die Einschätzung von Leiharbeit und Befristung
- Arbeits- und Gesellschaftsbewusstsein: 4 Typen
- typenspezifische Perspektiven auf externe Flexibilisierung
- **Schlussfolgerung: kompetitive Solidarität angesichts Prekarisierungsspirale**



## Schluss: kompetitive Solidarität angesichts Prekarisierungsspirale

### Kompetitive Solidarität

- Krise ließ Bedrohung näher rücken: Pufferzonen verschwanden
- Weitgehende Hinnahme Auflösung Zeitarbeitsverträge/ Solidarität durch  
Verwaltungsstelle Gewerkschaft
- Standortkonkurrenz auch innerhalb des Konzerns
- Konkurrenz der Beschäftigten um gute Arbeitsplätze/ geringe Belastung  
insbesondere der internen Flexibilisierung (Abordnung, Verleihung,  
AZK)
- Externe Flexibilisierung: Konkurrenz und Solidarität der  
Stammbeschäftigten mit Befristeten , in geringerem Maße auch  
Leiharbeitern
- → unterm Strich: Solidarität gewinnt exklusive Züge für den Inner Circle
- → gewerkschaftliche arbeitspolitische Aufgabe: Erosionstendenzen  
thematisieren