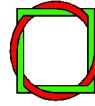


Wissenschaftszentrum  
Nordrhein-Westfalen  
Kulturwissenschaftliches  
Institut



Wuppertal Institut für  
Klima, Umwelt, Energie  
Institut Arbeit  
und Technik

# Präsentation

Munscheidstr. 14  
D-45886 Gelsenkirchen

Tel: +49 209 17 07-0  
Fax: +49 209 17 017-110

www: <http://iat-info.iatge.de>

PROF. DR. GERHARD BOSCH

## **ANDERE ARBEIT IN DER NEUEN ÖKONOMIE**

**- Die grundlegenden Trends -**

Thesen und Graphiken

DPG-SYMPOSIUM  
"Auf dem Weg in eine neue Ökonomie?  
Der digitale Kapitalismus als Herausforderung  
für Politik und Gewerkschaften"  
Stuttgart, 13. –14.12.2000

## **ANDERE ARBEIT IN DER NEUEN ÖKONOMIE** **- Die grundlegenden Trends -**

<b>1</b>	<b>Bildung.....</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Arbeitszeit.....</b>	<b>7</b>
<b>3</b>	<b>Arbeitsorganisation .....</b>	<b>10</b>
<b>4</b>	<b>Arbeitsformen .....</b>	<b>15</b>
<b>5</b>	<b>Lernen.....</b>	<b>17</b>
<b>6</b>	<b>Gleichheit – Ungleichheit .....</b>	<b>19</b>
<b>7</b>	<b>Löhne und Arbeitskosten .....</b>	<b>21</b>
<b>8</b>	<b>Gewerkschaftliche Organisationsstrukturen .....</b>	<b>22</b>
<b>9</b>	<b>Schlußfolgerungen .....</b>	<b>24</b>

## **ANDERE ARBEIT IN DER NEUEN ÖKONOMIE - Die grundlegenden Trends -**

### **Inhalt**

<b>Schaubild 1:</b>	<b>Bildung: Thesen.....</b>	<b>5</b>
Schaubild 2:	Verhältnis von Human- und Sachkapital in Deutschland.....	5
Schaubild 3:	Anteil der Ausgaben für F&E an der Bruttowertschöpfung.....	6
Schaubild 4:	Beschäftigungsquoten von Männern und Frauen nach Bildungspotential .....	6
<b>Schaubild 5:</b>	<b>Arbeitszeit: Thesen.....</b>	<b>7</b>
Schaubild 6:	Durchschnittliche tatsächliche Wochenarbeitszeit .....	7
Schaubild 7:	Verteilung der gewöhnlichen wöchentlichen Arbeitszeit von abhängig Beschäftigten in Deutschland .....	8
Schaubild 8	Verteilung der gewöhnlichen wöchentlichen Arbeitszeit von abhängig Beschäftigten in Großbritannien.....	8
Schaubild 9:	Arbeitszeiten von hochqualifizierten Beschäftigten .....	9
Schaubild 10:	Anteil der Vollzeit-Beschäftigten, die 1985 und 1997 gewöhnlich länger als 45 Wochenstunden arbeiteten .....	9
<b>Schaubild 11:</b>	<b>Arbeitsorganisation: Thesen .....</b>	<b>10</b>
Schaubild 12:	Tayloristische und posttayloristische Formen der Arbeitsorganisation in Deutschland.....	10
Schaubild 13:	Arbeitsorganisation, Qualifikation und zeitliche Verfügbarkeit der Beschäftigten.....	11
Schaubild 14:	Zeitaufwendung für Schulungen pro Mitarbeiter.....	11
Schaubild 15:	Direkte Beteiligung - Deutschland –.....	12
Schaubild 16:	Direkte Beteiligung - Schweden – .....	12
Schaubild 17:	Entlohnungssysteme in Deutschland und EU-Europa.....	13
Schaubild 18:	Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit und jährliches Beschäftigungswachstum.....	13
Schaubild 19:	Berufsausbildung und Beschäftigungsstabilität .....	14

<b>Schaubild 20:</b>	<b>Arbeitsformen: Thesen .....</b>	<b>15</b>
Schaubild 21:	Wandel der Erwerbsformen .....	15
Schaubild 22:	Beschäftigungsformen in Europa .....	16
Schaubild 23:	Selbständige .....	16
<b>Schaubild 24:</b>	<b>Lernen: Thesen .....</b>	<b>17</b>
Schaubild 25:	Die Dynamik der Wissensentwicklung .....	17
Schaubild 26:	Grundformen didaktischer Ansätze in der Ausbildung .....	18
Schaubild 27:	Fort- und Weiterbildung im IT-Bereich .....	18
<b>Schaubild 28:</b>	<b>Gleichheit – Ungleichheit: Thesen .....</b>	<b>19</b>
Schaubild 29:	Verteilung der Einkommen von Männern .....	19
Schaubild 30:	Qualifikationsniveau in Westdeutschland und den USA .....	20
<b>Schaubild 31:</b>	<b>Löhne und Arbeitskosten: Thesen .....</b>	<b>21</b>
Schaubild 32:	Arbeitskosten und Löhne im internationalen Vergleich .....	21
<b>Schaubild 33:</b>	<b>Gewerkschaftliche Organisationsstrukturen: Thesen .....</b>	<b>22</b>
Schaubild 34:	Branchenprinzip wird brüchig .....	22
Schaubild 35:	Tarifverträge und Gewerkschaftszuständigkeit im Telefonbereich .....	23
Schaubild 36:	Organisationsbereich der fünf Gewerkschaften nach Tätigkeiten .....	23
<b>Schlußfolgerungen .....</b>	<b>24</b>	

Schaubild 1:

## **1. BILDUNG**

1. Es wird inzwischen - wenn man Gesundheits- und Arbeitsschutz einrechnet - genauso viel in Humankapital wie in Sachkapital investiert.
2. Bildung ist zunehmend das Eintrittsticket in den und die Aufenthaltserlaubnis im Arbeitsmarkt. Die Beschäftigungsquoten sowie die Arbeitszeit differenzieren sich immer stärker nach Bildungsniveau.
3. Die neuen wissensintensiven Industrien werden durch Ausgaben für Bildung, sowie für F&E gefördert.
4. Subventionen in Sachkapital unterliegen dem Wettbewerbsrecht. Dies gilt nicht für Investitionen in Bildung und F&E.

Schaubild 2:

### ***Verhältnis von Human- und Sachkapital in Deutschland***

	Sachkapital	Humankapital
20er Jahre	5	1
1970	3,2	1
1989	2,2	1
in Milliarden DM	9963	4494

Quelle: Buttler/Tessaring 1993

Schaubild 3:

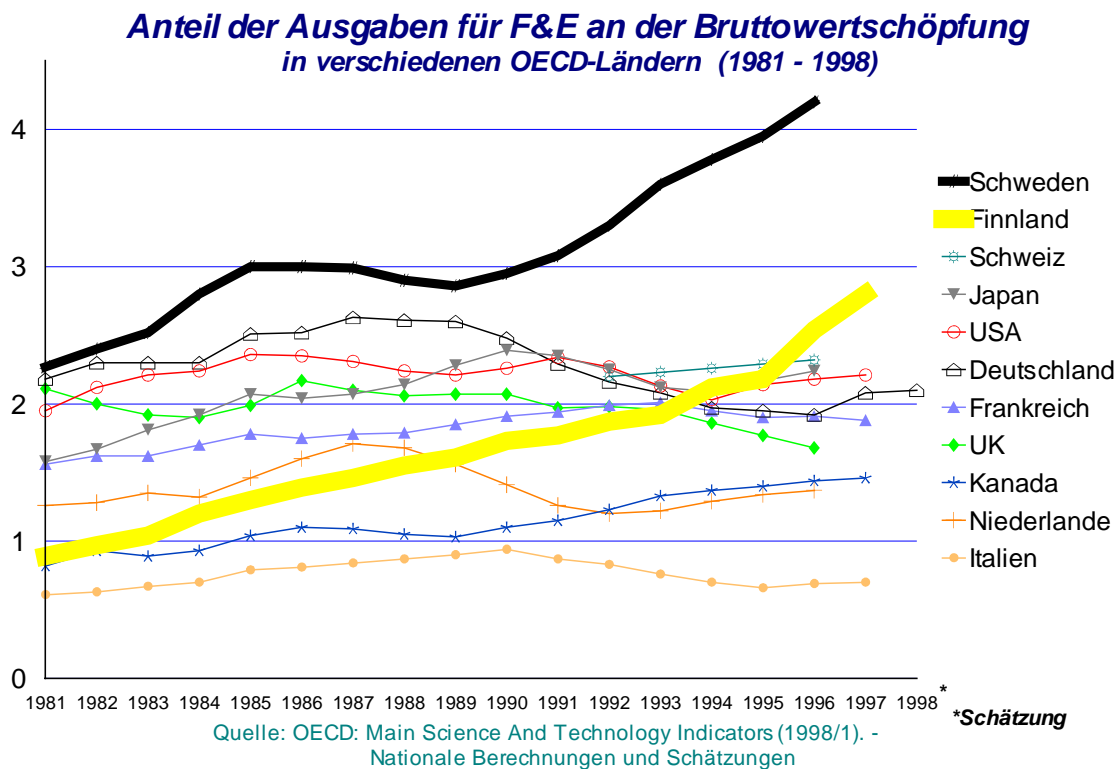


Schaubild 4:

**Beschäftigungsquoten von Männern und Frauen nach Bildungspotential  
 (25 - 54 Jahre), Deutschland, 1997**

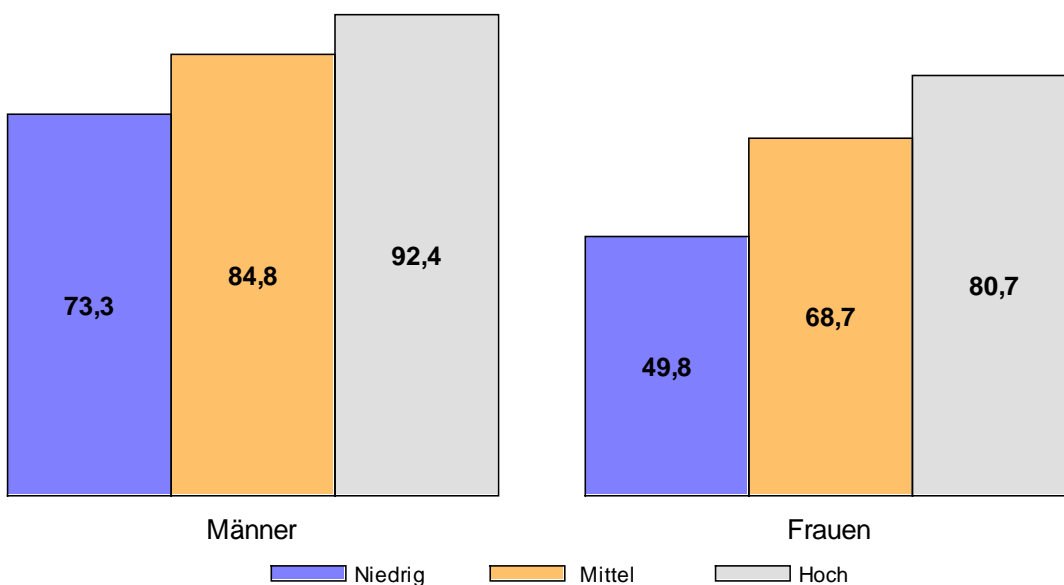


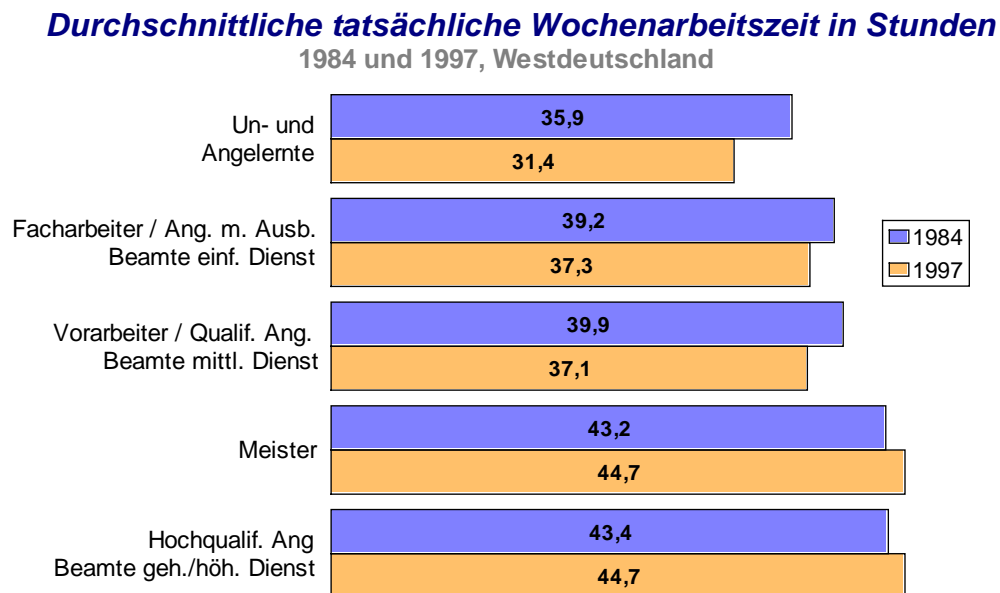
Schaubild 5:

## 2. ARBEITSZEIT

1. Die Arbeitszeit polarisiert sich in Deutschland. Sowohl sehr kurze als auch sehr lange Arbeitszeiten nehmen zu. Diese Polarisierung gilt auch für die New Economy (Teilzeit in Call Center und lange Arbeitszeiten bei der Softwareentwicklung).
2. Für die Mehrheit der Vollzeit-Beschäftigten gelten in Deutschland weiterhin die tariflichen Standards. In anderen Ländern - wie in Großbritannien - haben sie sich aufgelöst.
3. Im Bereich der Hochqualifizierten ist die Diskrepanz zwischen tariflichen Standards und Arbeitszeitrealität in den letzten beiden Jahrzehnten größer geworden.
4. Die Ursachen für die Verlängerung der Arbeitszeiten:
  - ▶ Geringe Halbwertszeit von Wissen - daher Interesse der Unternehmen an intensiver Nutzung;
  - ▶ Investitionen in Bildung sind fixe Kosten, die sich bei längeren Arbeitszeiten degressiv verringern.

**Fazit:** In vielen Bereichen der Wirtschaft werden Gehirnlafzeiten wichtiger als Maschinenlaufzeiten

Schaubild 6:



Quelle: Sonderauswertung Sozioökonomische Panel

Schaubild 7:

### Verteilung der gewöhnlichen wöchentlichen Arbeitszeit von abhängig Beschäftigten, Deutschland (1987, 1995)

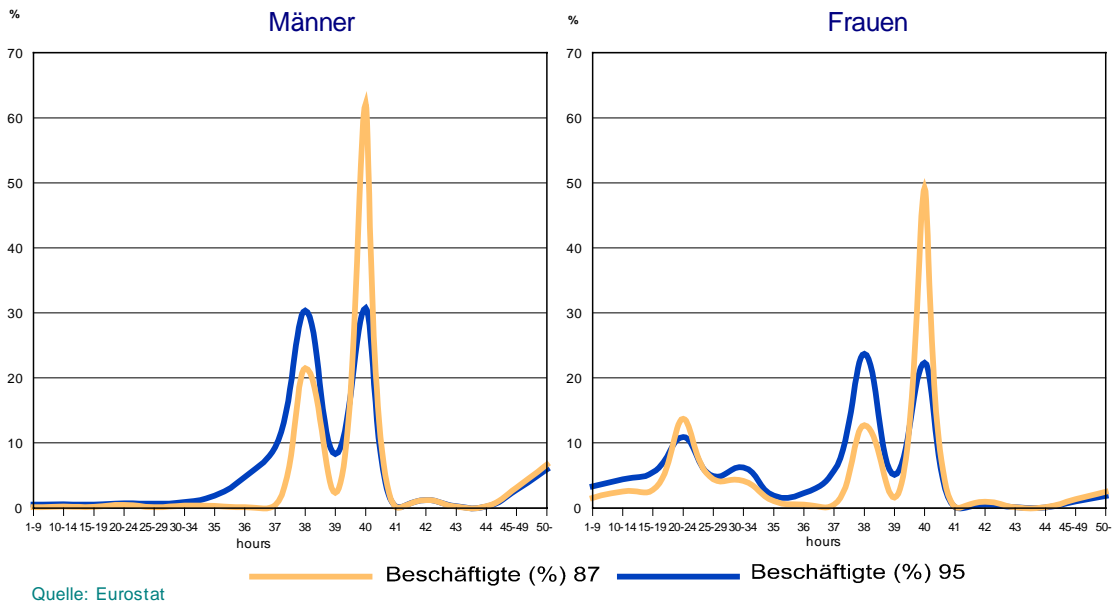


Schaubild 8:

### Verteilung der gewöhnlichen wöchentlichen Arbeitszeit von abhängig Beschäftigten, Großbritannien (1987, 1995)

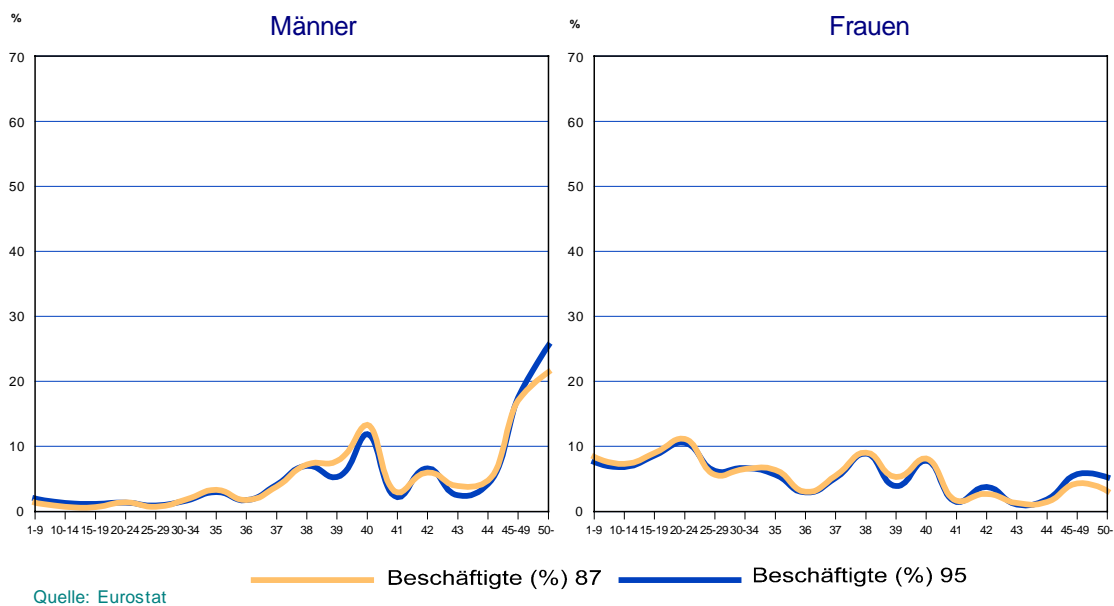
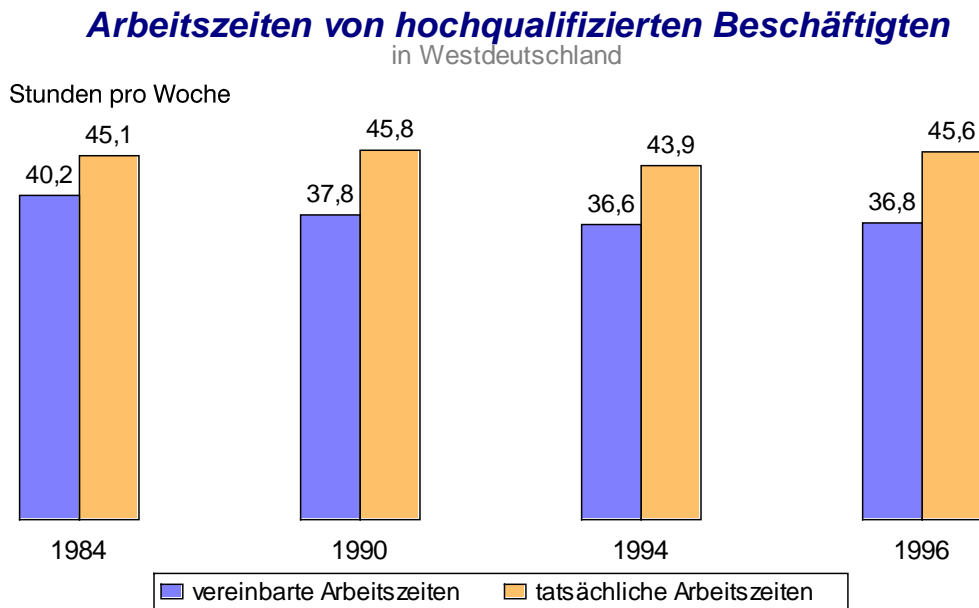


Schaubild 9:



Gerhard Bosch

Quelle: Bosch, G., 2000, Gutachten  
"Der Zusammenhang von Arbeitszeit und Qualifikation"

© IAT2000

Schaubild 10:

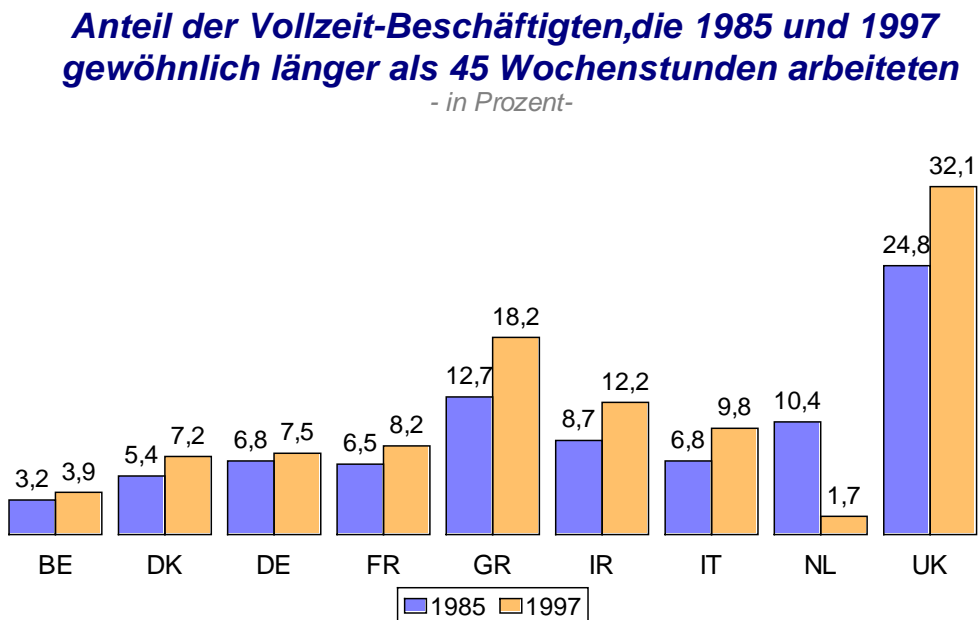
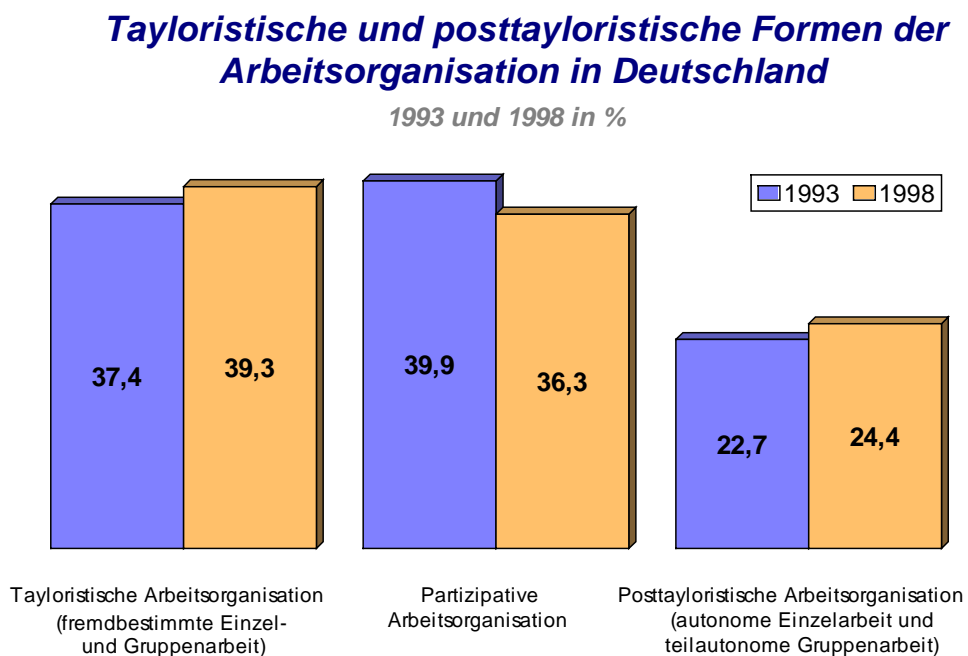


Schaubild 11:

### 3. ARBEITSORGANISATION

1. Der Taylorismus hat sich nicht überlebt. Sowohl tayloristische als auch post-tayloristische Formen der Arbeitsorganisation nehmen zu.
2. In Skandinavien und den Niederlanden ist die Arbeitsorganisation stärker als in Deutschland dezentralisiert worden.
3. Tayloristische Formen der Arbeitsorganisation findet man besonders bei Teilzeitbeschäftigten, die nur ein begrenztes Interesse an Mitwirkung haben.
4. Es entwickelt sich ein neuer Typus einfacher Arbeit. Der neue Taylorismus in der New Economy basiert nicht mehr auf einfacher Muskelarbeit, sondern auf einfacher Kommunikationsarbeit, die Arbeitskräfte mit guter Allgemeinbildung erfordert.
5. Im den posttayloristischen Arbeitsformen wird Arbeiten ohne Ende erwartet, in den tayloristischen Arbeitsbereitschaft ohne Ende.

Schaubild 12:



Quelle: Bosch, G. 2000, Betriebliche Reorganisation und neue Lernkulturen, IAT, Graue Reihe 2000-09

Schaubild 13:

### **Arbeitsorganisation, Qualifikation und zeitliche Verfügbarkeit der Beschäftigten**

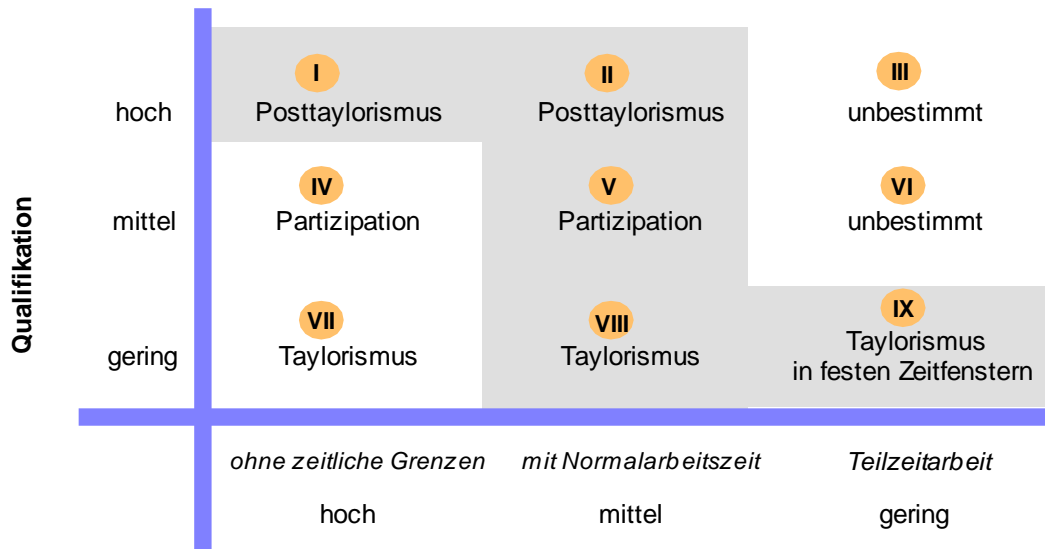


Schaubild 14:

### **Zeitaufwendung für Schulungen pro Mitarbeiter**

**FRAGE:** Wieviel Zeit wurde ungefähr im letzten Jahr für Schulungen zur Unterstützung von Gruppenberatung pro Mitarbeiter aufgewendet ?

% aller Betriebe mit Delegation von Entscheidungen an Arbeitsgruppen mit Schulungen

	DK	D	NL	S	Durchschnitt von 10 EU-Ländern
weniger als 1 Tag	1,3	11,1	1,6	3,4	6,7
etwa 1 Tag	12,3	20,2	6,4	13,2	13,2
zwischen 1 und 5 Tage	39,6	41,8	52,6	41,5	39,2
mehr als 5 Tage	37,4	11,5	27,1	33,7	16,4
keine Antwort	9,4	15,4	12,0	8,3	24,6

Quelle: Sonderauswertung der EPOC-Studie

Schaubild 15:

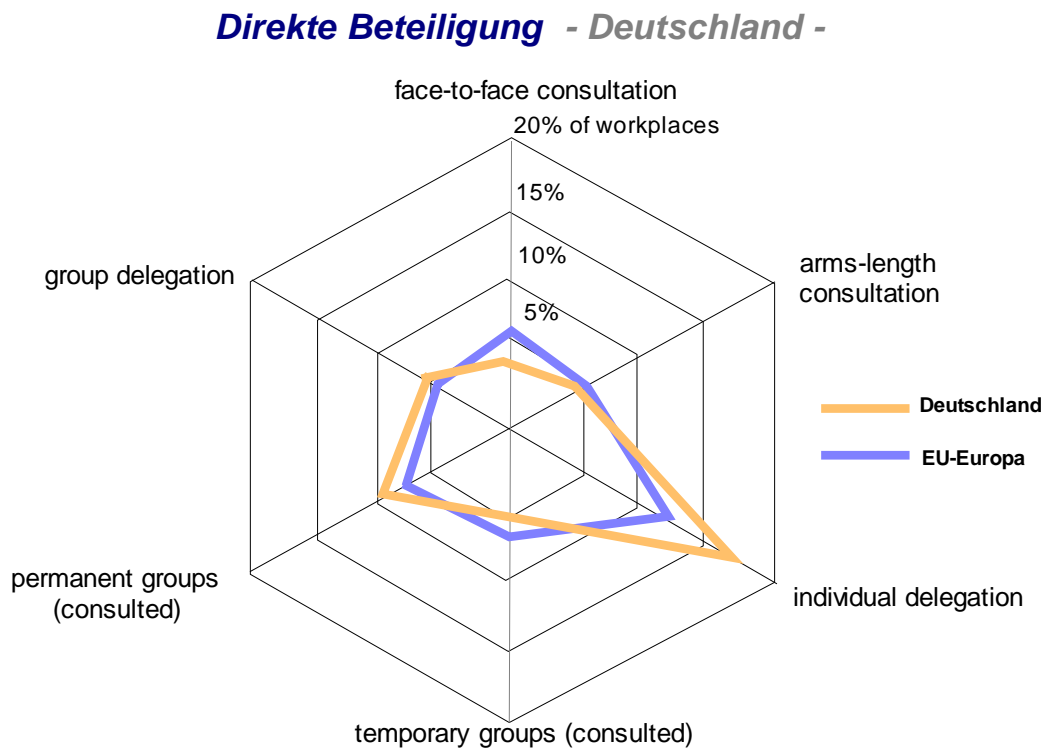


Schaubild 16:

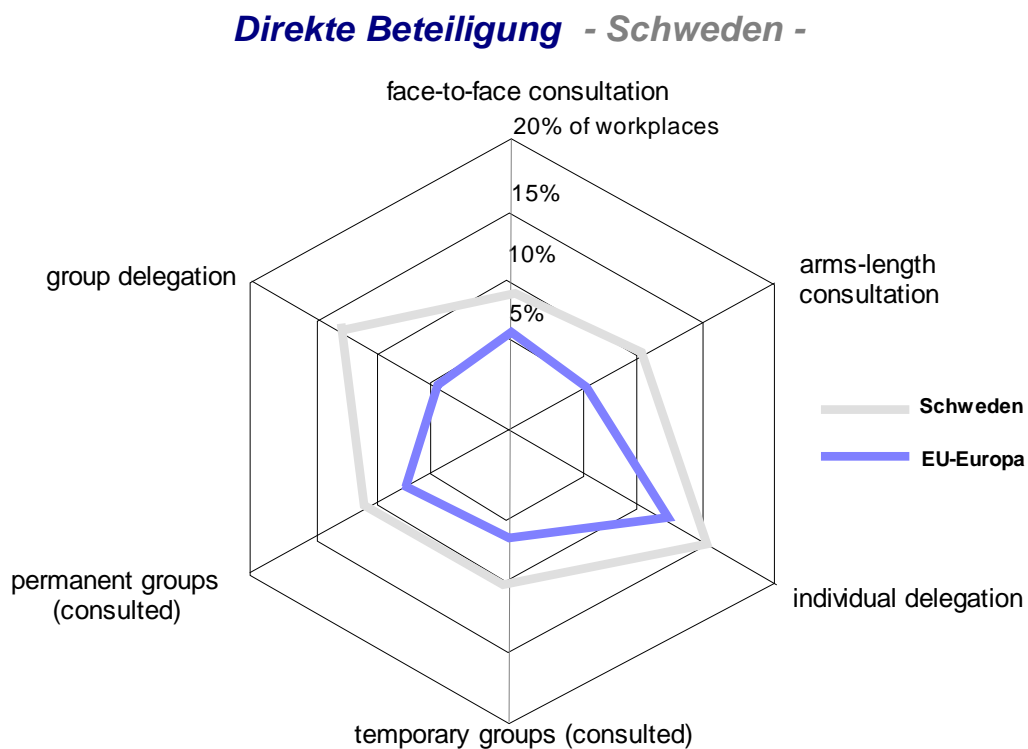


Schaubild 17:

### Entlohnungssysteme in Deutschland und EU-Europa

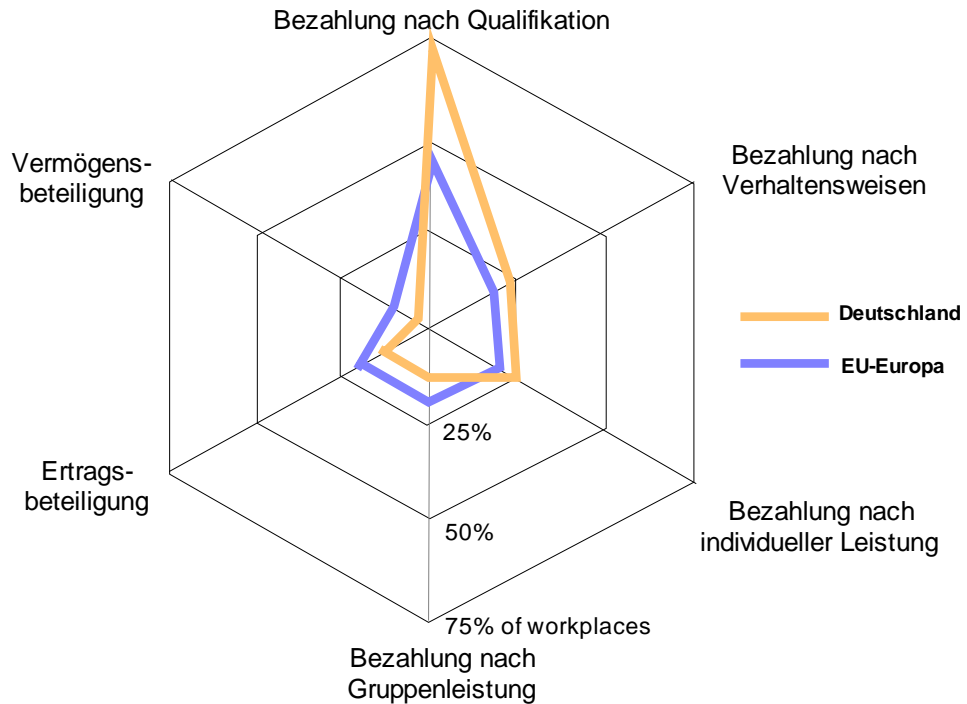
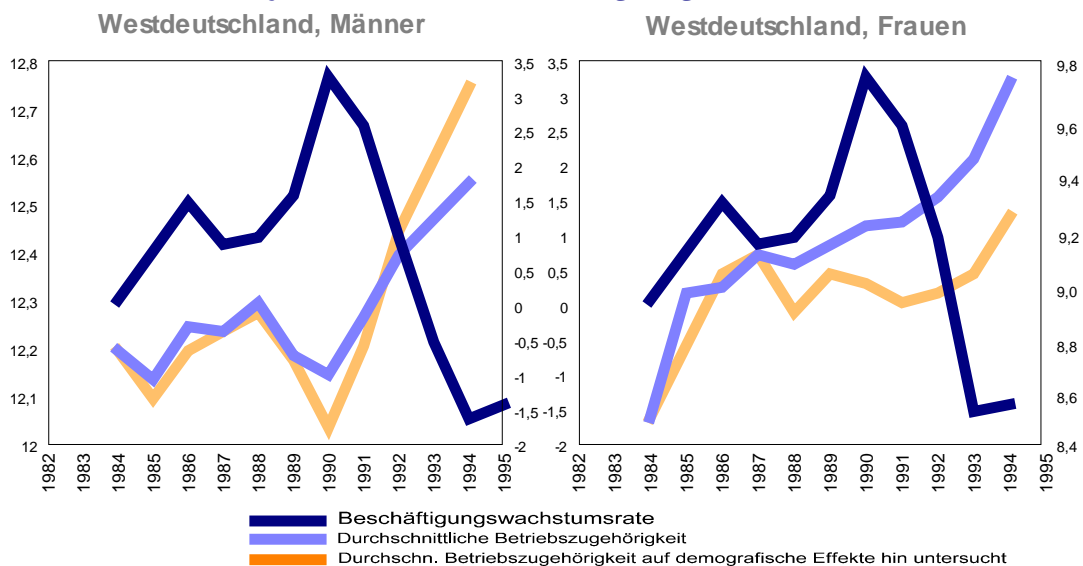


Schaubild 18:

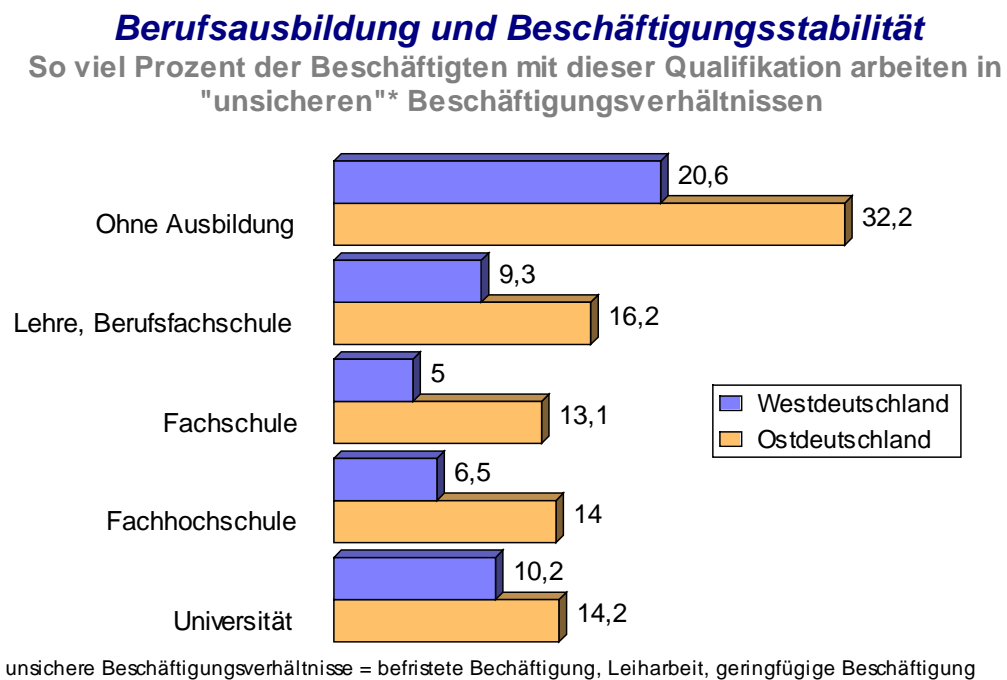
### Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit und jährliches Beschäftigungswachstum



Durchschn. Betriebszugehörigkeit in Jahren: rechte und linke Skala. Beschäftigungswachstum in %: mittlere Skala

Quelle: Worldemployment 96/97, ILO, Genf: 28

Schaubild 19:



Quelle: IAB, Stand 98/99

Schaubild 20:

#### 4. ARBEITSFORMEN

1. Entgegen allen Prognosen nimmt die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit zu. Die Gründe:
  - ▶ Die Unternehmen wollen ihre qualifizierten Arbeitskräfte binden,
  - ▶ Die interne Flexibilität ist ausgebaut worden (Polyvalenz und Arbeitszeitflexibilität).

**Fazit: Viele Unternehmen entlassen lieber Stunden als Mitarbeiter**
2. Das Normalarbeitsverhältnis verliert nicht an Bedeutung. Die Zahl der unbefristeten Vollzeitarbeitsverhältnisse bleibt weitgehend unverändert. Allerdings nimmt die Zahl der Teilzeitbeschäftigten zu. Die offene Frage ist, ob ein neues flexibleres Normalarbeitsverhältnis mit Vollzeit als Basis und Perioden von Teilzeitarbeit und Erwerbsunterbrechungen institutionell flankiert wird.
3. Es verändert sich weniger die äußere Form (Vollzeitarbeitsverhältnis) als der innere Gehalt (Arbeitszeit, Autonomie, Polyvalenz, Bezahlung) der Arbeit.
4. Die Zahl der Selbstständigen nimmt mit der Verbreitung wissensintensiver Arbeit leicht zu. Es ist nicht klar, ob dies ein dauerhafter Trend ist.

Schaubild 21:

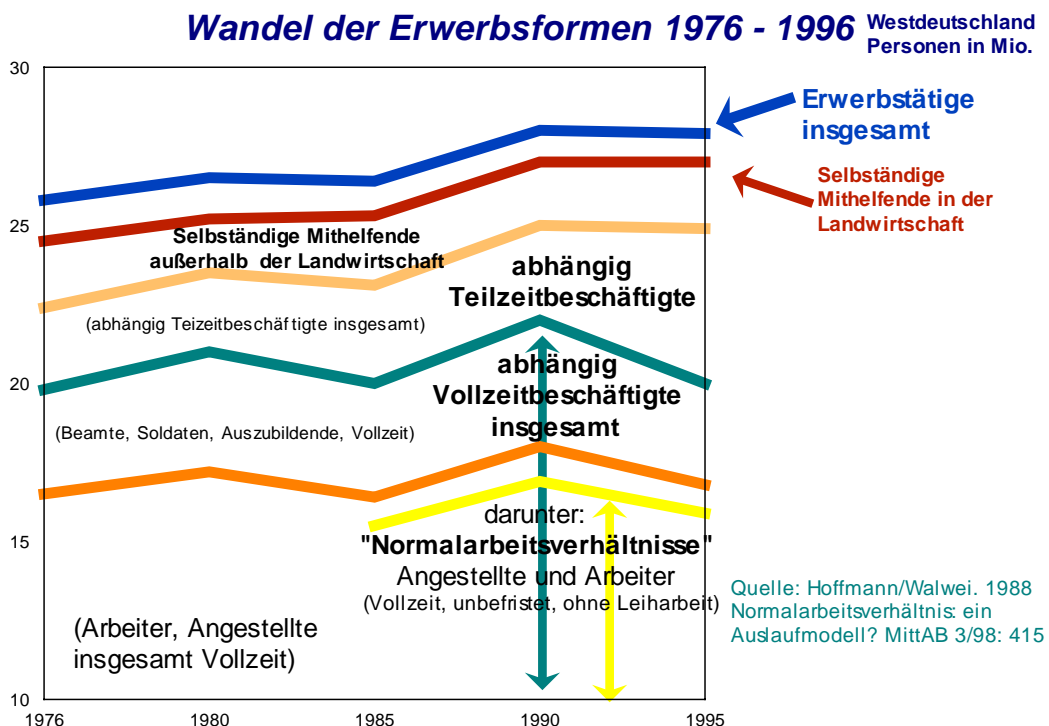
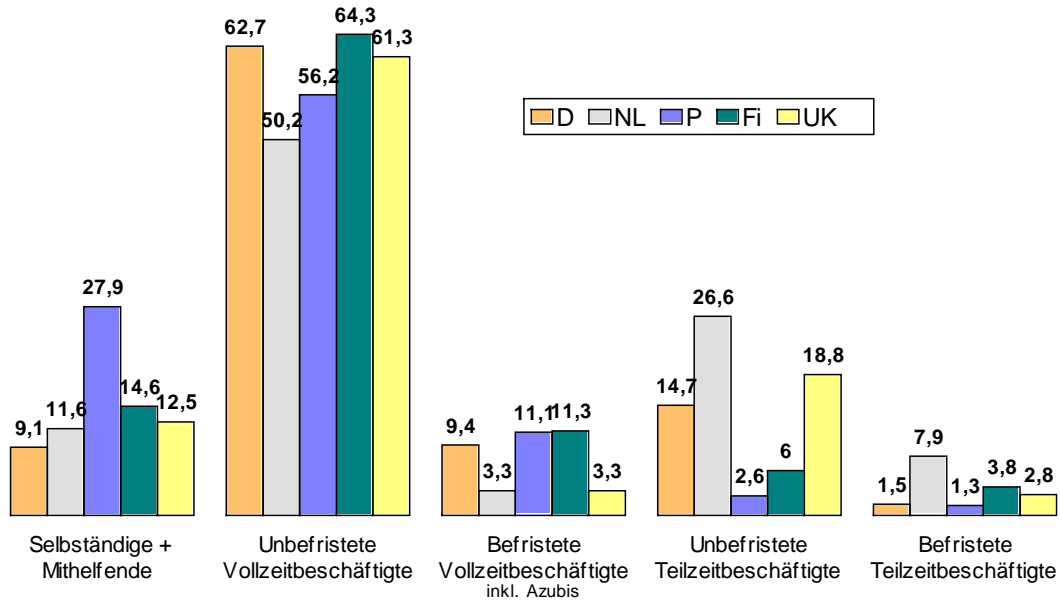


Schaubild 22:

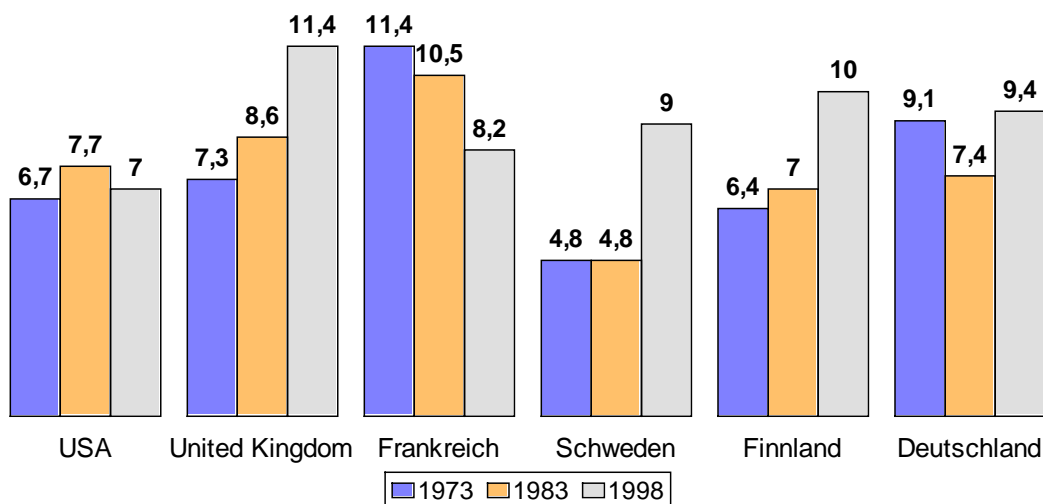
### Beschäftigungsformen in Europa 1998 in %



Quelle: EUROSTAT, IAB

Schaubild 23:

### Selbständige (ohne Landwirtschaft) in v.H. der Beschäftigten



Quelle: OECD (2000): Employment Outlook, Paris

Schaubild 24:

## 5. LERNEN

1. Lernen in der Arbeit ersetzt nicht formelle Lernprozesse. Man kann nicht mal kurz Skill-Pakete in Bastelbiographien zusammenschnüren.
2. Technologiediffusion setzt voraus, daß das implizite Wissen der Entwickler und Erstanwender kodifiziert und in Lerneinheiten übersetzt wird.
3. Bei hohem Innovationstempo müssen theoretisches und praktisches Lernen enger miteinander verknüpft werden, da nur so Anschluß an die reale Entwicklung halten werden kann.
4. Die Unübersichtlichkeit der Lehrinhalte sowie die Privatisierung von Standardwissen kann zur einer großen Innovationsbremse werden.
5. Angesichts der großen Fachkräfteknappheit im IT- Bereich sind die Standardisierung von Erst- und Weiterbildungseinheiten sowie kostengünstige Weiterbildungsangebote zentrale Innovationsmotoren

Schaubild 25:

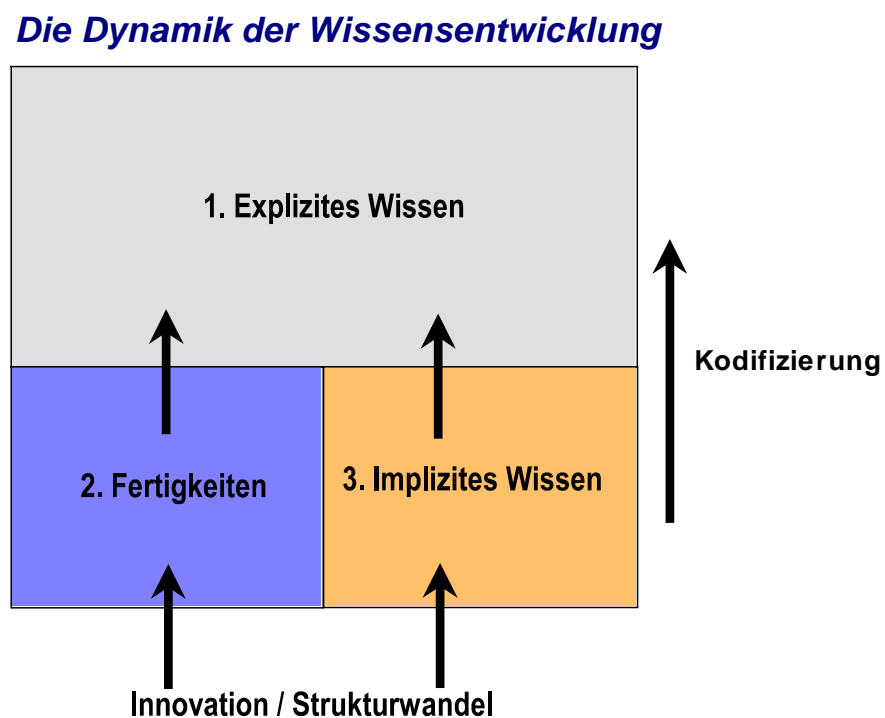


Schaubild 26:

### Grundformen didaktischer Ansätze in der Ausbildung

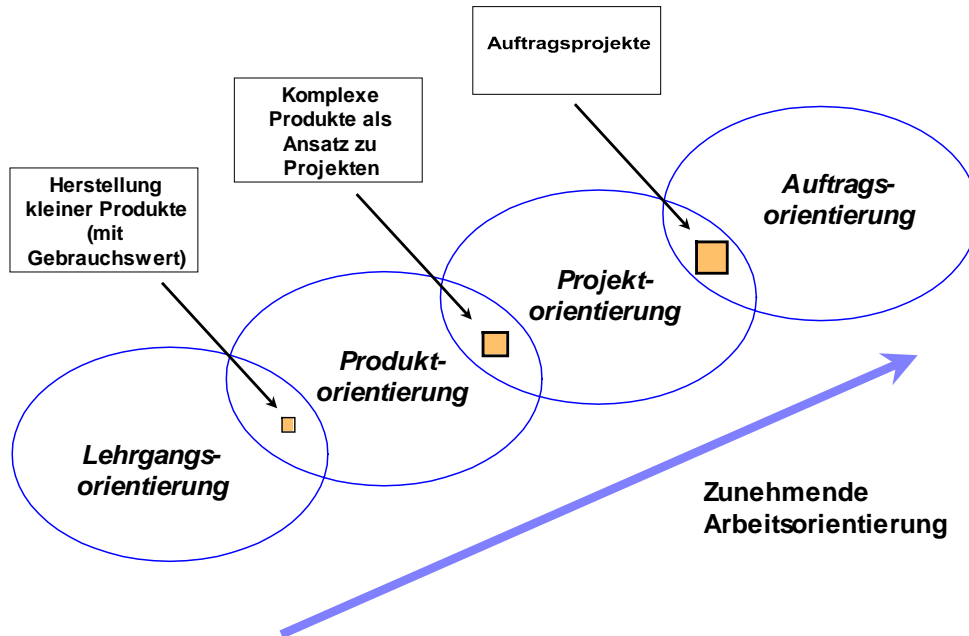


Schaubild 27:

### Fort- und Weiterbildung im IT-Bereich Inhaltliche und organisatorische Struktur

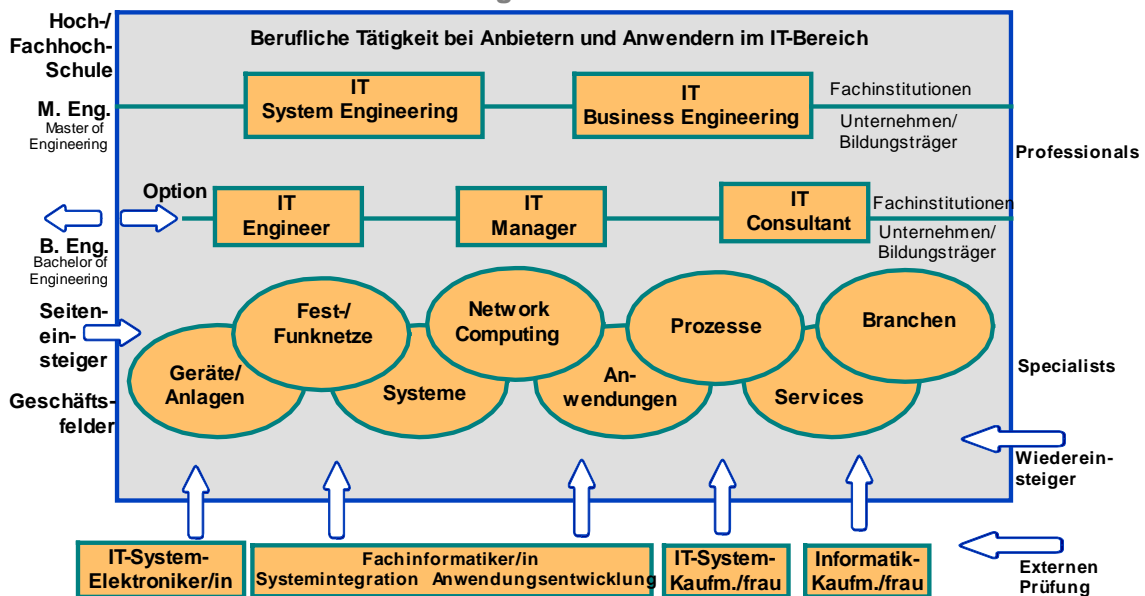


Schaubild 28:

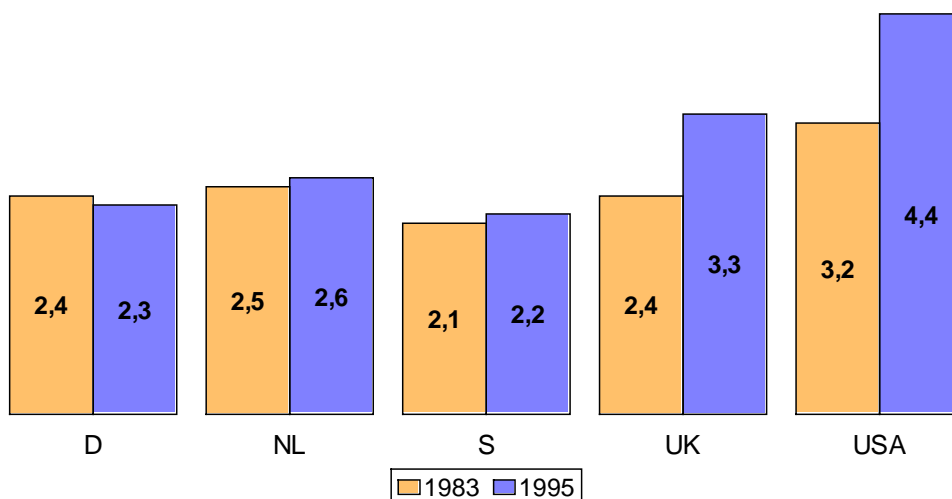
## 6. GLEICHHEIT - UNGLEICHHEIT

1. Fachkräftemangel kann soziale Ungleichheit verstärken. Die Ungleichheit nimmt dann zu, weil sowohl die Arbeitszeiten als auch die Stundenlöhne auseinandergehen.
2. Eine egalitäreere Lohnsstruktur ist ökonomisch nur haltbar, wenn sie durch eine egalitäre Bildungsstruktur unterfüttert wird. Durch Bildungsinvestitionen wird einfache Arbeit verknappt und damit teurer gemacht und qualifizierte Arbeit vermehrt und damit billiger gemacht.
3. Die deutsche und die us-amerikanische Bildungspyramide entspricht der jeweiligen Lohnstruktur. Beide Modelle sind somit wirtschaftlich gangbar. Das deutsche Modell ist aber sozial wünschbarer.

Schaubild 29:

### Verteilung der Einkommen von Männern, 1979 - 1995

Verhältnis des obersten Zehntels zum unteren Zehntel

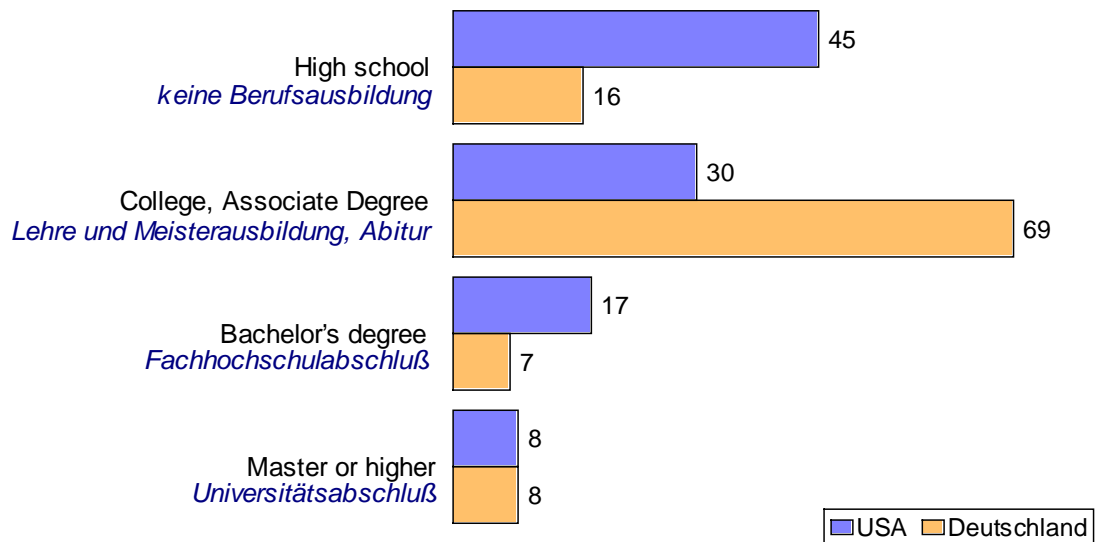


Quelle: Freeman, 1997

Schaubild 30:

### Qualifikationsniveau in Westdeutschland und den USA, 1989

Anteil der Beschäftigten in %



Quelle: Freeman & Schettkat, 1998

Schaubild 31:

## 7. LÖHNE UND ARBEITSKOSTEN

1. In den üblichen Arbeitskostenvergleichen werden nur die Löhne der Arbeiter miteinander verglichen. Arbeiter werden in Deutschland relativ gut, Angestellte relativ schlechter als in anderen Industrieländern bezahlt. Der Strukturwandel verschafft Deutschland also Wettbewerbsvorteile.
2. Die beste Wettbewerbsstrategie in der Wissensgesellschaft für ein Hochlohnland ist nicht mit billiger, sondern mit „billiger qualifizierter Arbeit“ zu konkurrieren.
3. Die komprimierte Lohnstruktur in Deutschland bietet für diese Strategie gute Ausgangsbedingungen, da Bildungsinvestitionen nicht zu Lohnexplosionen führen.

Schaubild 32:

### Arbeitskosten und Löhne im internationalen Vergleich

1998, in DM

	Arbeitskosten von Arbeitern in der Industrie	Arbeitskosten in der Gesamtwirtschaft	Stundenlöhne von Arbeitern im verarbeitenden Gewerbe (Gesamtwirtschaft = 100)
Westdeutschland	49,66	44,76	110,90
Ostdeutschland	33,19	28,03	118,40
Frankreich	32,04	42,35	75,40
Großbritannien	28,77	38,75	75,50
USA	39,90	45,90	73,10
Norwegen	40,53	44,40	91,30

Quelle: DIW, 1999: Arbeitskosten im internationalen Vergleich: eine Auseinandersetzung mit bestehenden Konzepten. DIW-Wochenbericht 38

Schaubild 33:

## **8. Gewerkschaftliche Organisationsstrukturen**

1. Das Branchenprinzip wird brüchig. Neben das Branchenprinzip tritt das Herkunftsprinzip und das Recht des Schnelleren.
2. In einzelnen Bereichen vor allem der New Economy konkurrieren die Gewerkschaften erbittert um Mitglieder (die sie teilweise gar nicht haben).
3. Es besteht die Gefahr einer Japanisierung der industriellen Beziehungen, in der die Flächentarifverträge durch konkurrierende Firmentarifverträge abgelöst werden.
4. Der Anteil der Beschäftigten, die in der Industrie Dienstleistungstätigkeiten ausüben, wächst. Auch die Industriegewerkschaften werden zunehmend zu Dienstleistungsgewerkschaften.
5. Damit die Gewerkschaften ihre Kräfte nicht im Konkurrenzkampf untereinander verschleißen, müssen sie branchen- und gewerkschaftsübergreifend kooperieren. Die New Economy ist der Testfall für diese Kooperationsfähigkeit.

Schaubild 34:

### ***Branchenprinzip wird brüchig***

- Hochwertige Industrieprodukte werden immer dienstleistungsintensiver. Unterscheidung zwischen Industrie und Dienstleistungen immer schwieriger
- Entstehen neuer Branchen, deren Zuordnung zur alten Branchengliederung unklar ist (z.B. Mobilfunk) .
- Durch Outsourcing werden viele Betriebsteile in andere Branchen und gewerkschaftliche Organisationsbereiche verschoben.
- Zugehörigkeit zu einer Wertschöpfungskette wichtiger als die Branchenzugehörigkeit (z.B. Textilien für Automobilindustrie oder Unternehmen in der Logistik) .
- Die "Branchentreue" der Unternehmen nimmt ab.

**FAZIT:** *Neben das Branchenprinzip treten das Herkunftsprinzip und das Recht des Schnelleren*

Schaubild 35:

**Tarifverträge und Gewerkschaftszuständigkeit im Telefonbereich**

	Unternehmen	Zuständige Gewerkschaft	Tarifvertrag abgeschlossen
<b>Mobilfunk</b>	TELEKOM D1	DPG	ja
	MANNESMANN D2	IGM	Verhandlungen
	VIAG - INTERCOM	IGBCE	ja
	E-PLUS	IGWDPG	nein
<b>Festnetz- bereich</b>	MANNESMANN / ARCOR	GdED	ja
	MANNESMANN / OTELO	IGM	nein
<b>Festnetz + Mobilfunk</b>	MANNESMANN D2	IGM	Verhandlungen
	VIAG - INTERCOM	IGBCE	ja
	E-PLUS	IGWDPG	nein

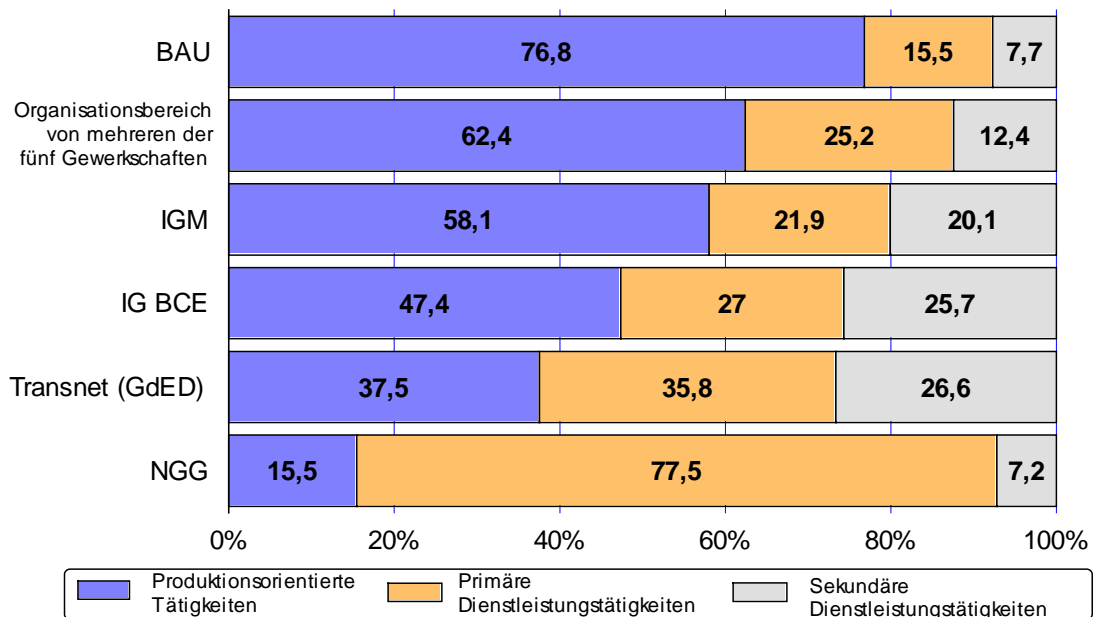
IGM : IG METALL                      GdED: Transnet-Gewerkschaft der Eisenbahner Deutschlands  
 DPG: Deutsche Postgewerkschaft    IGBCE: Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie

Quelle: Eigene Erhebung

Schaubild 36:

**Organisationsbereich der fünf Gewerkschaften nach Tätigkeiten**

Deutschland, 1996, in v. H.



## 9. *Schlußfolgerungen*

1. Eine gute Aus- und Weiterbildung sind in stürmischeren Zeiten auf dem Arbeitsmarkt der beste Schutz bei Mobilität. Die Gewerkschaften können die Beschäftigbarkeit (Employability) in der New Economy und anderen Bereichen der Dienstleistungsökonomie durch eine gute Berufsausbildung und ein ausgebautes System von Weiterbildung, also eine Professionalisierung der neuen Arbeit, verbessern. Es gilt die These: Je besser die Qualifikation, desto weniger Patchwork-Biographien.
2. Eine solche Professionalisierungsstrategie funktioniert nur, wenn erweiterte Kompetenz der Beschäftigten auch in modernen, weniger arbeitsteiligen Formen der Arbeitsorganisation nachgefragt wird. Deutschland hat gegenüber Skandinavien und auch den Niederlanden deutliche Rückstände in der Modernisierung der Arbeitsorganisation zu verzeichnen, die es aufzuholen gilt.
3. Entgegen allen Prognosen nimmt die Betriebszugehörigkeit zu. Vor allem die Unternehmen, die qualifizierte Arbeitskräfte beschäftigen, entlassen lieber Arbeitsstunden als Mitarbeiter. Während die Arbeitgeberfunktionäre und die Wortführer der New Economy eine höhere externe Flexibilität fordern, hat eine stille Revolution in den Betrieben stattgefunden; durch die zunehmende Polyvalenz und Arbeitszeitflexibilität wurde die interne Flexibilität, die eigentliche Produktivkraft in einer Wissensgesellschaft, erheblich erweitert.
4. Das Normalarbeitsverhältnis hat nicht an Bedeutung verloren. Die Zahl der Vollzeitbeschäftigten in ungekündigter Stellung hat sich in Westdeutschland in den letzten 30 Jahren nicht wesentlich verändert. Absolut und anteilmäßig zugenommen haben vor allem die Teilzeitbeschäftigten. Die meisten Veränderungen haben innerhalb des Normalarbeitsverhältnisses stattgefunden: Von den Stammbeschäftigten werden erheblich mehr Engagement sowie Arbeitszeit- und Einsatzflexibilität verlangt.

- 5.** Die Arbeitssituation der Beschäftigten ist heterogener geworden. Sowohl die Zahl der Teilzeitbeschäftigten als auch die der mit sehr langen Arbeitszeiten nimmt zu. So geht es nicht mehr nur um die klassischen Probleme der Arbeitszeitverkürzung oder des Überstundenabbaus, sondern auch um “Arbeiten ohne Ende” auf der einen und “Arbeitsbereitschaft ohne Ende” auf der anderen Seite. Auch die Branchenunterschiede wachsen. Es entstehen “Zuverdienerbranchen” mit einem überwiegenden Anteil von Teilzeitbeschäftigten (Lebensmitteleinzelhandel oder Call Center) und Bestverdiener-Branchen, in denen die Arbeitszeitgrenzen nach oben verschoben worden sind (Software-engineering). Gewerkschaftliche Interessenvertretung ist nicht mit Einheitsrezepten möglich.
- 6.** Die Entfesselung der Marktkräfte in der New Economy birgt die Gefahr einer zunehmenden sozialen Ungleichheit. Diese wird von der wachsenden “Winner-takes-all” Fraktion in unserer Gesellschaft als selbstverständliche Entwicklung gesehen. Der Blick in andere Länder zeigt aber, welche Gestaltungspotentiale bestehen. Durch eine Bildungsoffensive kann man Expertise billig machen (Skandinavien) und auf dem Weltmarkt mit billiger qualifizierter Arbeitskraft konkurrieren. Die Niederlande zeigen, daß man auch in einer Wissensgesellschaft die Arbeit umverteilen kann.
- 7.** Es gibt einen Überfluß an Mythen zur New Economy. Zu diesen Mythen gehören die Thesen vom Ende des Normalarbeitsverhältnisses, der zunehmende gesellschaftlichen Ungleichheit, der wachsenden Instabilität der Beschäftigungsverhältnisse oder vom Ende des Berufs. Abgesehen von Fachkräften mangelt es - auch auf Gewerkschaftsseite - an Gestaltungswillen und Visionen. Die Schaffung der 4 neuen IT-Berufe ist Ergebnis der Vision einer Handvoll Personen, darunter mehrere Gewerkschafter. Heute zählen wir bereits mehr als 27 000 Jugendliche in diesen Berufen.

**8.** Man sollte also nicht das Ende des Normalarbeitsverhältnisses beklagen, bevor es sich überhaupt empirisch nachweisen läßt. Erstens sollte man alle Mythen der Gurus der New Economy vergessen und genauer hinschauen, was wirklich abläuft; der unmittelbare Kontakt mit der betrieblichen Realität ist die eigentliche Stärke der Gewerkschaften. Zweitens sollte man Visionen über ein zukunftsfähiges Arbeitsverhältnis zu entwickeln. Ein neues flexibles Normalarbeitsverhältnis sollte

- (1) Männern und Frauen ermöglichen, Familie und Berufe besser miteinander zu verbinden. Dazu benötigen wir Wahlarbeitszeiten, Ganztagschulen und eine bessere Kinderbetreuung.
- (2) Betriebswirtschaftlich effizient sein. Die wichtigsten Elemente sind hierzu Polyvalenz, Arbeitszeitflexibilität und innovative Formen der Arbeitsorganisation.
- (3) Die Beweglichkeit der Arbeitskräfte auf dem Arbeitsmarkt sicherstellen. Der Schlüssel hierzu sind eine gute Aus- und Weiterbildung.

Zwischen diesen drei Gestaltungszielen gibt es zwar Reibungspunkte, aber keine Unvereinbarkeiten.

**9.** Das Branchenprinzip, nach dem die deutschen Gewerkschaften organisiert sind, wird zunehmend brüchig. Es besteht die Gefahr, daß die Gewerkschaften ihre knappen Kräfte in der Konkurrenz um Mitglieder verschleifen und dabei auch ihr Renommee verlieren. Die New Economy kann nur in Kooperation organisiert werden.