

Tagung Sozialpartnerschaft

So gelingt Sozialpartnerschaft im Kleinen

Ob Innovationsfähigkeit, Qualität der Arbeitsbedingungen oder wirtschaftlicher Erfolg: In modernen Unternehmen ist das Zusammenwirken von Arbeitnehmern, Management und Gewerkschaften angesagt. Wie, darauf ging heute (11.12.2015) eine Fachtagung des Arbeitsförderungsinstitutes ein. AFI-Präsident Toni Serafini: „Da es auf Staatsebene kein passendes Gesetz gibt, fördern einzelne Provinzen und Regionen, immer mit gebotener Vorsicht, die Entwicklung der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmerschaft. Gewerkschaften und Unternehmen in Südtirol peilen ein neues Ziel an: eine stärkere Zusammenarbeit nach dem Modell erfolgreicher sozialpartnerschaftlicher Systeme.“

Das AFI | Arbeitsförderungsinstitut hat eine Studie erstellt, die den heimischen Sozialpartnern in den Betrieben neuen Auftrieb geben soll. „Wir haben zwei mittelgroße Unternehmen in Südtirol untersucht, die es verstanden haben, moderne und hoch produktive Arbeitsweisen eng mit betrieblicher Sozialpartnerschaft zu verbinden, sozusagen eine Sozialpartnerschaft im Kleinen“, erläutert Koordinator Werner Pramstrahler die Zielsetzung dieser Forschungsarbeit.

Moderne Arbeitsorganisation bezieht Arbeitnehmer ein

Wie der Autor der Studie, Andrea Signoretti (AFI), unterstreicht, arbeiten in Südtirol Betriebsleitung, Mitarbeiter und Gewerkschaften allgemein gut zusammen. Das erkläre die bestehende und zum Teil hohe Produktivität von Südtiroler Betrieben. „Wie weitere Steigerungen der Produktivität mit dem sozialen Kitt und mit den Arbeitsbedingungen vereinbar sind, das zeigen, als Fallbeispiele, die untersuchten metallverarbeitenden Betriebe.“ Was diese beiden Südtiroler Betriebe auszeichnet, ist, dass die Sozialpartner einander voll anerkennen und häufig miteinander verhandeln. Diese enge Zusammenarbeit erleichtert die Einführung und Nutzung moderner Formen der Arbeitsorganisation. Diese werden im Fachjargon „High Performance Work Practices“ (HPWP) genannt. Sie gelten als Schlüssel für die Wettbewerbsfähigkeit und beruhen auf der Einbeziehung der Arbeitnehmer.

Ausgewählte Elemente von HPWP

Elemente von High Performance Work Practices				
Fachbezogene und übergreifende Weiterbildungsmaßnahmen	Mehrfache Einsetzbarkeit der Beschäftigten (inklusive Job Rotation)	Flexible Arbeitszeiten und Vereinbarkeit Beruf - Familie	Direkte Partizipationsmöglichkeiten der Beschäftigten, insbesondere zur Verbesserung der Prozesse	Auf Vertrauen beruhende Organisationskultur, die die Einführung dieser Praktiken erlaubt

Quelle: AFI | Arbeitsförderungsinstitut (Andrea Signoretti)

In beiden analysierten Betrieben wurden eigene Arbeitszeitmodelle ausgehandelt. Die Sozialpartner waren in der Lage, ein flexibles System einzuführen, das dem Unternehmen erlaubt, Marktschwankungen auszugleichen und den Mitarbeitern erlaubt, Beruf und Privatleben besser zu vereinbaren. In beiden Fällen gibt es ein Prämiensystem und wesentliche betriebliche Sozialleistungen.

Wichtig sind die Ergebnisprämien, die auf Bilanzkennzahlen beruhen. Die Ergebnisprämie ist variabel und sieht beträchtliche Summen vor, sofern der Betrieb bestimmte Zielsetzung erreicht. Zusätzlich ausgehandelte und gewährte betriebliche Sozialleistungen erleichtern die Einführung dieser modernen Formen der Arbeitsorganisation. „Es kann festgehalten werden, dass die beiden Betriebe gute Beispiele dafür sind, wie kooperative Arbeitsbeziehungen und eine innovative Arbeitsorganisation sich ergänzen und gegenseitig bedingen“, stellt Werner Pramstrahler fest.

Betriebliche Sozialpartnerschaften stärken und verbreiten

Die Tagung gab auch Anlass, einen Blick auf die gesamtstaatliche Situation zu werfen. Prof. Mimmo Carrieri von der Universität Sapienza in Rom bescheinigt Südtirol, zwei durchaus positive Aspekte zu vereinen: Zum einen gibt es eine fruchtbringende Zusammenarbeit zwischen Management und Gewerkschaften österreichischer Prägung, zum anderen eben auch die Flexibilität, die das italienische Kollektivvertragssystem ermöglicht. Dass die betriebliche Mitbestimmung auch im sozialpartnerschaftlichen Musterland Österreich modernisiert werden muss, erläuterte Silvia Hruška-Frank, Expertin der Arbeiterkammer Wien. Arbeitslandesrätin Martha Stocker unterstrich die Brückenfunktion Südtirols bei der Weiterentwicklung der Sozialpartnerschaft und zollte den Vorreitern der partizipativen Betriebsführung in Südtirol ihre Anerkennung.

AFI-Präsident Toni Serafini zieht ein Fazit: „Der Ausbau partizipativer Instrumente ist positiv für sämtliche Akteure, aber auch eine Herausforderung. Wir müssen uns Gedanken machen, wie wir diese guten Praktiken stärken und auch in anderen Betrieben Südtirols zur Geltung bringen. Das AFI wird sich jedenfalls weiterhin dieser wichtigen Frage widmen.“

Abrufbar sind die **Tagungsunterlagen** auf der Homepage des Instituts: www.afi-ipl.org

Nähere Informationen erteilt AFI-Forschungsmitarbeiter Werner Pramstrahler (T. 0471 41 88 44, werner.pramstrahler@afi-ipl.org).