

FALLSTUDIEN GROSSBRITANNIEN

1. FALLSTUDIE: GROSSBRITANNIEN ELEKTRIZITÄT

1.1. Hintergrundinformationen

Ende der 70er Jahre waren nach Michael Pollitt, der seine Angaben auf die National Accounts⁴⁵ stützt, in Großbritannien noch 8% der ArbeitnehmerInnen in öffentlichen Unternehmen, die damals 10% des nationalen Outputs produzierten, beschäftigt. Der eigentliche Beginn der Privatisierungen ist mit der zweiten Periode der Regierung Thatcher anzusetzen. Bereits 1992 (also vor der Privatisierung der Eisenbahnen) hatte sich die Zahl der in öffentlichen Unternehmen Beschäftigten auf 3% und deren Anteil am nationalen Output auf ebenfalls 3% reduziert (Pollitt 1999). Nach der Privatisierung der Eisenbahn waren 1998 z.B. noch das Post Office und London Underground in öffentlicher Hand. Nach Pollitt zielten die Privatisierungen in Großbritannien v.a. auf die Einführung von Marktanzwängen in den jeweiligen Sektoren, insbesondere durch Veränderung der Eigentümerstruktur und Kontrolle durch eigene Regulatoren. Obwohl die im Vergleich als zu niedrig angesehene Effizienz und Produktivität im öffentlichen Sektor Großbritanniens als Begründung für die Restrukturierung angegeben wurden, heben zahlreiche Kommentatoren (vgl. Pollitt 1999, Deakin/Freedland 2000) die Schwächung der Gewerkschaften und Stärkung des ‚Managerialismus‘ und damit den unverhohlenen ideologischen Charakter der Privatisierungs-/Liberalisierungsstrategien der konservativen Regierungen als eigentliche Ziele hervor.

1.2. Privatisierung des Elektrizitätssektors in Großbritannien

Grundsätzlich wurde die staatliche Elektrizitätswirtschaft im Zuge der Privatisierung in die Bereiche Erzeugung, Übertragung, Verteilung und Versorgung aufgeteilt. Die Erzeugung wurde als Duopol geregelt, die Verteilung ging an 12 lokale RECs (Regional Electricity Companies), die aber auch Strom produzieren dürfen. Die Nuklearkraftwerke blieben in öffentlichem Besitz. Die Privatisierung erfolgte in den Jahren 1989 und 1990. Ursprünglich war keine Preisregulierung durch den Regulator vorgesehen. Aufgrund der oligopolistischen Struktur kam es aber zu Preisabsprachen, sodass schließlich die Festlegung von Maximalpreisen durch das sogenannte RPI-X System erfolgte (Pollitt 1999).

Dieses System bindet den Anstieg der Preise an die Inflationsrate minus eines Faktors X, der sich aus den zu erwartenden Produktivitätsgewinnen ergeben soll. Später wurde

⁴⁵ National Accounts: Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung - VGR

das System ergänzt um die Festlegung von Qualitätsstandards. Auf dieser Basis erfolgte zwischen 1994 und 1998 eine völlige Öffnung des Marktes.

Bald nach der Privatisierung kommt es zu zahlreichen vertikalen und horizontalen Fusionen, neue Anbieter kommen hinzu, Firmen werden von Multinationals-Konzernen gekauft, durch die Fusion mit Unternehmen aus der ebenfalls privatisierten Wasserwirtschaft entstehen ‚Multi-Utilities‘. Nach einer Studie des PSIRUs (Public Services International Research Unit) können die britische Stromunternehmen nach der Privatisierung kaum auf den internationalen Märkten expandieren und stellen eher Übernahmekandidaten dar (Hall 1999:6).

1.3. Auswirkungen auf die Beschäftigung im Elektrizitätssektor in Großbritannien

Personalabbau

Die durch die Privatisierung des Elektrizitätssektors in Großbritannien bewirkte Umstrukturierung der Energiewirtschaft führte zwischen 1990 und 2001 zu einer Reduktion der Beschäftigung von bis zu 58,7%, auf etwa 60.000 Personen.

Daten zum Beschäftigungsabbau in der E-Wirtschaft in Großbritannien liegen nur bis etwa Ende der 1990er Jahre vor. Diese Daten ergeben sich v.a. aus Analysen der ILO bzw. des PSIRUs (Public Services International Research Unit), auf die auch die meisten anderen Untersuchungen zur Beschäftigungsentwicklung im Bereich Versorgungsbetriebe bzw. E-Wirtschaft in Großbritannien zurückgreifen.

Eine genaue Einschätzung des Beschäftigungsabbaus ist aber schwierig. Das hat mehrere Gründe. Zum einen wird der Elektrizitätssektor statistisch selten getrennt ausgewertet. Meist erfolgt eine Analyse der Daten unter der Kategorie öffentliche Versorgungseinrichtungen. Dazu kommt zum anderen, dass Arbeitsplatzverluste durch die Restrukturierung des Energiesektors auch in anderen Wirtschaftsbereichen auftreten können. So gingen etwa in GB nicht zuletzt durch die Umstellung vieler Kraftwerke auf Gasturbinen und die Ersetzung der nationalen Produktion durch billigere Importe in den 90er Jahren noch einmal an die 80.000 Arbeitsplätze im Bergbau (280.000 seit Anfang der 80er) verloren (vgl. ECOTEC 2001).

Der Personalabbau kann je nach Situation der Unternehmen in der Vorbereitungsphase der Liberalisierung, unmittelbar danach oder in der Abwehr von feindlichen Übernahmen oder nach Fusionen erfolgen. Personalabbau kann als zentrales Instrument der durch die Privatisierung veränderten Managementstrategien angesehen werden, um Arbeitskosten zu senken und die Produktivität zu erhöhen. Tatsächlich weisen die meisten Studien eine immense Steigerung der Produktivität aus, gleichzeitig wird aber betont, dass durch den massiven Personalabbau die langfristige Sicherung der Qualität der Dienstleistungen bedroht ist.

Die Reduktion der Belegschaft hing auch mit der Schließung der Kundenzentren/ Elektro-Shops (Energy Centres, British Gas Showrooms), die Elektrogeräte oder Gas-

heizungen verkauften und Anlaufstellen für Kunden bei Beschwerden, Rechnungsproblemen etc. darstellten, zusammen. Durch die Privatisierung wurde die Quersubventionierung aus anderen Bereichen der Elektrizitätswirtschaft beendet. Die Outlets waren im Vergleich zu den Elektroshops der großen Ketten nicht konkurrenzfähig. Außerdem entstanden durch Internet und Callcenter neue kostengünstigere Möglichkeiten des Kundenkontaktes.

Tabelle 1-1: Datenlage: Beschäftigungsentwicklung im Elektrizitätssektor in Großbritannien

	1990/1	1995/6	1998/9	2001
EGÖD/EPSU (Elektrizitätssektor)	140.000			60.000 (-58,7%)
David Hall/PSIRU (Versorgungsbetriebe*)	263.300	152.600 (-42%)		
ILO	142.623	96.143	85.000 (-40,4%)	
ILO/ECOTEC			minus 30-42%	
National Power Power Gen	15.713 8.840	4.850 (-69,1%) 4.148 (-53,1%)	3.000 (EIRO-Schätzung) 3.000 (EIRO-Schätzung)	
REC (Regional Electricity Group)	83.000 (Preetum und Pollit)		47.800 (Preetum und Pollit) 30% (ILO)	

*...Versorgungsbetriebe umfassen auch den gesamten Utility-Bereich, also z.B. auch Wasserversorgungsunternehmen

Quellen: EPSU/FSESP/EGÖD (2002), Hall (1999), ILO (1999), ECOTEC (2001), EIRO (2000), Preetum/Pollitt (2000)

Daten der EGÖD/EPSU zeigen eine Reduktion der Beschäftigung im Elektrizitätssektor in Großbritannien zwischen 1990 und 2001 von 58,7%. Demgemäß fiel die Beschäftigung in diesem Zeitraum von knapp über 140.000 auf etwa 60.000. Obwohl nach der Auswertung von EGÖD/EPSU auch einige andere Staaten Europas (BRD, Spanien, Portugal, Tschechien) in diesem Zeitraum eine Reduktion der Beschäftigung um etwa 40% verzeichnen, bestätigt dieser Wert doch, warum in anderen Studien aus Mitte der 90er Jahre hervorgehoben wird, dass von etwa 212.000 seit 1990 in der EU abgebauten Arbeitsplätzen im Bereich Versorgungsbetriebe fast die Hälfte in Großbritannien verloren gingen (vgl. Hall 1998).

David Hall weist für Großbritannien eine Reduktion der Beschäftigung von 263.300 auf 152.600 im Bereich Versorgungsbetriebe zwischen 1990 und 1995 aus. Das entspricht einer Reduktion der Beschäftigten um 42%.

Nach Auswertungen der ILO waren im Elektrizitätssektor 1990/1 142.623 Personen beschäftigt, 1995/6 noch 96.143. Ende der 90er Jahre soll diese Zahl auf 85.000 zurückgegangen sein, was mit den obigen Daten der EGÖD/EPSU korrespondiert, aber

auch den für den Elektrizitätssektor genannten wachsenden Arbeitslosenzahlen Mitte der 90er Jahre (trotz einsetzenden Wirtschaftswachstums) entspricht (Hall 1998).

ILO und ECOTEC (letztere in einem Bericht an die Europäische Kommission) weisen etwas konservativere Schätzungen aus. Nicht nur wird hier der Personalabbau im europäischen Energiesektor zwischen 156.000 und 212.000 veranschlagt, auch der Personalabbau in Großbritannien wird in einer Bandbreite von 30-42% angegeben (ILO 1999, ECOTEC 2001).

Insbesondere die Beschäftigungszahlen des Duopols – National Power und Power Gen – sind zwischen 1990 und 1995/6 um 69,1% von 15.713 auf 4.850 (National Power) und 53,1% von 8.840 auf 4.148 (Power Gen) gefallen. Eine Studie des EIRO (European Industrial Relations Observatory, 1999) geht sogar davon aus, dass beide Unternehmen die Zahl ihrer Beschäftigten weiter auf je etwa 3.000 gesenkt haben. Die in der ILO Studie (ILO 1999) aufgelisteten RECs haben im selben Zeitraum – bis auf wenige Ausnahmen - ihre Beschäftigten um je etwa 30% abgebaut.

Preetum und Pollit (2000) weisen für RECs zwischen 1988/9 und 1998 eine Reduktion der Beschäftigung von 83.000 auf 47.800 aus, in der selben Zeit ist nach ihren Angaben die Produktivität um 100% gestiegen.

Eine detaillierte Analyse zum Beschäftigungsabbau nach Beschäftigtengruppen im Elektrizitätssektor ist mit den vorliegenden Daten nicht möglich. Grundsätzlich scheint aber – bei einem Beschäftigungsanteil der Frauen von etwa 20 – 30% im Sektor (ECOTEC 1999) – der Abbau eher zulasten der Männer zu gehen und v.a. Arbeiter in überproportionalem Ausmaß zu treffen. So weist ECOTEC für das untersuchte Unternehmen in Großbritannien zwischen 1993 und 1997 einen Beschäftigungsabbau um 32,21% aus. Die Zahl der männlichen Beschäftigten im untersuchten Unternehmen ging in diesem Zeitraum um 33,55% zurück. Der Abbau weiblicher Beschäftigter betrug hingegen 28,33%. ECOTEC sieht in diesen Ergebnisse eine Bestätigung der Ergebnisse der Untersuchungen des PSIRU und der ILO, die in Tabelle 1-1 ausgewiesen wurden.

1.4. Industrielle Beziehungen im Elektrizitätssektor

Vor der Privatisierung wies der Elektrizitätssektor für Großbritannien typische Formen industrieller Beziehungen und der Kollektivvertragsverhandlungen des öffentlichen Sektors auf. Das heißt Arbeitsbedingungen/-verträge und das Entlohnungssystem wurden durch eine zentralisierte landesweite Struktur von Verhandlungen – organisiert durch das Electricity Supply Trade Union Committee, das heute irrelevant ist - geregelt.

Wie schon ausgeführt, war die Schwächung der Gewerkschaften explizites Ziel der Privatisierungsstrategien in Großbritannien. Die mit der Privatisierung verbundene Restrukturierung des Elektrizitätssektors, seine Aufteilung in verschiedene Bereiche brachten eine Dezentralisierung und Fragmentierung der Kollektivvertragsverhandlungen mit sich. Dies wurde durch Strategien der Auslagerung und dem Einsatz von LeiharbeiterInnen noch verstärkt.

Die Restrukturierungsmaßnahmen gingen Hand in Hand mit der von der konservativen Regierung entwickelten Gesetzgebung zur Disziplinierung der Gewerkschaften und brachten eine Annäherung der industriellen Beziehungen im Elektrizitätssektor an die Verhältnisse in der Privatwirtschaft.

Im Kontext Versorgungsbetriebe ist hier auf das Verbot des ‚Closed Shops‘⁴⁶, das Verbot des ‚Secondary Picketing‘⁴⁷, und das Verbot politischer Streiks wozu auch Kampfmaßnahmen gegen Privatisierungen gezählt wurden, zu verweisen. Grundsätzlich hat die Privatisierung des Sektors die Position der Gewerkschaften und ihr Verhältnis zum Management nicht unberührt gelassen, auch wenn hervorgehoben wird, dass die Reaktionen und Entwicklungen der Unternehmen sehr unterschiedlich sind.

Trotzdem weisen viele Studien (exemplarisch Cully et al. 1999, Brown et al. 1998) darauf hin, dass die Gewerkschaften zumindest in den Kernbereichen ihre Positionen halten konnten, natürlich aber neue Strategien und Aktionsformen gegenüber dem Management wie auch gegenüber den AktivistInnen und Belegschaften entwickeln mussten. So erforderte etwa die Dezentralisierung der Kollektivvertragsverhandlungen die Mobilisierung und Schulung einer größeren Zahl von AktivistInnen, damit diese mit den sie erwartenden Anforderungen und Konflikten auf dezentraler Ebene umgehen können.

Grundsätzlich wurde im Zuge der Restrukturierung der Energiewirtschaft das System überbetrieblicher Kollektivvertragsverhandlungen zerschlagen und durch ‚Single-Employer‘- und ‚Single-Table‘-Verhandlungen (so es mehrere Gewerkschaften in einem Betrieb gibt) ersetzt. In neu entstehenden Tochterfirmen, bzw. ausgelagerten Bereichen gibt es oft keine gewerkschaftliche Vertretung oder sie wird von der Betriebsleitung nicht als Verhandlungspartner anerkannt. In diesem Fall gibt es keine kollektiven Vereinbarungen über Arbeitsbedingungen und Entlohnung.

Einige Studien heben hervor, dass der Personalabbau letztlich auch zu rückläufigen Mitgliedszahlen (Brown et al. 1998) geführt hat. Obwohl in der Regel von einer gewissen Stabilität der industriellen Beziehungen im Elektrizitätssektor ausgegangen wird, kam es doch in einigen Fällen zur Aufkündigung von Verhandlungen (‚derecognition‘) mit den Gewerkschaften. Das ist auf die Veränderung der Managementstrategien in und nach der Privatisierung zurückzuführen, schreibt aber gleichzeitig die eher als konflikthaft zu kennzeichnende Tradition der industriellen Beziehungen in manchen Bereichen des Elektrizitätssektors fort. Erst in den letzten Jahren haben sich,

⁴⁶ Als ‚Closed Shops‘ wurden Unternehmen bezeichnet, in denen die Gewerkschaften durchgesetzt hatten, dass neueingestellte Beschäftigte gleichzeitig der jeweiligen Gewerkschaft beitreten mussten (und dies gegebenenfalls sogar vom Unternehmen empfohlen wurde). Diese Unternehmen hatten in der Regel einen Organisationsgrad von 100%.

⁴⁷ ‚Secondary Picketing‘ bezeichnet eine Strategie der britischen Gewerkschaften, Streikaktivitäten und andere gewerkschaftliche Maßnahmen auf Betriebe, die nicht oder schlecht organisiert waren, durch das Aufstellen von Streikposten (Pickets) auszudehnen. Auf diese Weise konnten auch Unternehmen, die noch keine Gewerkschaft anerkannt hatten, gezwungen werden Kollektivvertragsverhandlungen zu führen und eine kollektive Interessensvertretung der Belegschaften zuzulassen. Dies war v.a. für die Organisation ausgelagerter oder neuer Betriebsstätten von Bedeutung.

nicht zuletzt aufgrund der Förderung der ‚Social Partnership‘ Ideologie durch die neue Labour-Regierung, neue Formen der Kooperation und Einbindung der Gewerkschaften in einigen Betrieben entwickelt. Aus einer eigenständigen Vertretung der Belegschaften werden sie in eine Position der Unterstützung des Managements gezwungen. Viele Unternehmen suchen die Einbeziehung der Gewerkschaften, um in Restrukturierungsphasen Konflikte zu vermeiden (Telljohann 2001).

Zwischen 1980 und 1998 ist laut WERS (Workplace Employee Relations Survey) die Zahl der Gewerkschaftsmitglieder im Bereich Versorgungsbetriebe von 91% auf 68% gesunken (vgl. Millward u.a. 2000). 1998 anerkennen aber immer noch 98% der Betriebe Gewerkschaften als Verhandlungspartner. In Betrieben, die Gewerkschaften anerkennen, lag die Mitgliedschaft 1998 bei etwa 75%. Der Labour Force Survey weist für 1999 im Bereich Versorgungsbetriebe 58% Mitgliedschaft aus. Auch die Ergebnisse des WERS bezüglich der Existenz sogenannter Joint Consultative Committees (innerbetriebliche Beteiligungs- und Mitbestimmungsinstitutionen) in den Betrieben zeigen für den Sektor Versorgungsbetriebe in Großbritannien immer noch sehr hohe Werte, die durchaus jenen des öffentlichen Dienstes entsprechen. Dies gilt besonders mit Blick auf die Frage, wie weit es diese auf der Ebene der jeweiligen Betriebsstätte (nur Betriebsstättenenebene 15%), wie auch darüber hinaus gibt (Komitees auf Betriebsstätten- und höheren Ebenen in 46% der Unternehmen).

Auch in bezug auf gewerkschaftliche Maßnahmen weist der Sektor Versorgungsbetriebe relativ hohe Werte auf (Cully u.a. 1999:132). So gab es an 13,5% der Arbeitsstätten im Untersuchungszeitraum irgendeine Kampfmaßnahme. Nur der Transport und Kommunikationssektor aber auch der Sektor finanzielle Dienstleistungen liegen über diesem Wert. Abgesehen vom öffentlichen Dienst liegen alle andere Sektoren in dieser Studie Ende der 90er weit unter 5%.

1.5. Veränderungen der Arbeitsbedingungen und Managementstrategien

Für den Elektrizitätssektor in Großbritannien liegen auch einige qualitativ orientierte Fallstudien zu Veränderungen der Arbeitsbedingungen, Arbeitsorganisation und Managementstrategien vor. Diese beziehen sich jedoch v.a. auf vormals staatliche Betriebe, die auch nach der Privatisierung weiterhin zu Kernunternehmen der Branche gehören. Studien zur Situation in neu entstandenen Unternehmen bzw. in den Subunternehmen, die in weiten Bereichen des Sektors ausgelagerte Aufgaben übernehmen, liegen nicht vor.

Da von den Befürwortern der Privatisierung und Liberalisierung des Sektors Versorgungsbetriebe in Großbritannien die ‚Effizienz und Produktivitätsprobleme‘ nicht nur im sogenannten ‚Overmanning‘ (also im Personalüberhang) verortet wurden, sondern auch in angeblich wenig effektiven Formen der Arbeitsorganisation, Organisationsstruktur und des Managements, spielten umfangreiche Restrukturierungsmaßnahmen für diese Bereiche von Anfang an eine zentrale Rolle (Pollitt 1999).

Simon Deakin und Mark Freedland (2000) betonen v.a. die Individualisierung (vgl. auch Brown et al. 1998) der Beschäftigungsverhältnisse, für die nicht zuletzt die bereits

oben ausgeführte Zerschlagung der landesweiten Kollektivvertragsverhandlungen und die Fragmentierung der industriellen Beziehungen unabdingbare Voraussetzungen darstellten. Während es in einigen Fällen nach der Re-Orientierung des Management an Praktiken der privaten Wirtschaft zu Versuchen kommt, den Gewerkschaftseinfluss weitgehend zurückzudrängen (‚derecognition‘), versuchen andere die Restrukturierungen in Kooperation mit den Gewerkschaften umzusetzen und diese in neuen Partnerschaften einzubinden oder sie dazu zu zwingen, die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen vor die Interessen der Belegschaft zu stellen.

Die kooperative Orientierung mancher Betriebe ändert aber nichts daran, dass die Individualisierung der Arbeitsverträge zu einem wichtigen Instrument des Management wird, das auf Kosten kollektiver Regulierungen geht. Um die Belegschaften dazu zu bringen auf derartige Verträge umzusteigen, werden den ArbeitnehmerInnen etwa Einmalzahlungen/-erhöhungen des Lohnes, bessere Gesundheitsversorgung oder ein besserer Grundlohn geboten, was zu hohen Lohndifferentialen im Sektor führt. Verlangt wird dabei von den Belegschaften etwa mehr Flexibilität (bezüglich Arbeitszeit, Arbeitsaufgaben ...) oder die Akzeptanz einer Reduktion der Pay Grades (Lohnstufen). Bezüglich der Veränderung der Arbeitsanforderungen und den Abgrenzungen zwischen verschiedenen Tätigkeiten ist die Reorganisation der Arbeitsteilungen zwischen ‚Craftworkers‘ und ‚Processworkers‘, manuellen und nicht manuellen Aufgaben sowie die Einführung verschiedener Formen des Teamworkings hervorzuheben. Deakin und Freedland (2000) heben hervor, dass es sich bei dieser Form der Individualisierung um eine prozedurale und nicht inhaltliche handelt. D.h. Individualisierung bezieht sich auf die Einführung variabler Lohnkomponenten, die an die individuelle Leistung der Beschäftigten gebunden werden.

Hervorzuheben ist weiters, dass es trotz der Flexibilisierung der Entlohnungsformen gerade im Bereich der Zulagen zu gegenläufigen Tendenzen kommt. Die Ursache dafür ist der erhöhte bürokratische Aufwand, den individualisierte, an der Leistung orientierte Entlohnungsformen in den Betrieben verursachen.

Brown et al. (1998) zeigen, dass die genannten Elemente der Restrukturierung der Arbeitsorganisation und Arbeitsverhältnisse durchaus kompatibel sind mit der Erhaltung des gewerkschaftlichen Organisationsgrades auf Betriebsebene. Es zeigen sich zumindest in den qualitativen Untersuchungen keine markanten Unterschiede zwischen gewerkschaftlich und nicht-gewerkschaftlich organisierten Betrieben bezüglich der Umsetzung neuer HRM-Strategien. In nicht-gewerkschaftlich organisierten Betrieben scheint es aber eine stärkere Orientierung an symbolischen Formen der Anerkennung hoher Leistungen zu geben.

Die vorliegenden Studien betonen, dass trotz aller Rhetorik über Partnerschaft und Kooperation die Demotivierung der Belegschaften, die Gefährdung der Dienstleistungserbringung, sowie die Fortsetzung einer Dynamik niedrigen Vertrauens und geringer Kooperation zwischen dem Management und den Beschäftigten drohen.

Einen weiteren interessanten Einblick in die Veränderung der Arbeitsorganisation und Arbeitsverhältnisse gibt eine Studie von Chris Carter und Frank Mueller (2001) über die

Paradoxien der Deprofessionalisierung. Carter und Mueller zeigen, wie durch die Veränderung der Managementstrukturen in privatisierten Betrieben des Sektors Versorgungsbetriebe innerbetriebliche Formen der Arbeitsteilung und die damit verbundenen Hierarchien, Positionen und Machtverhältnisse verändert werden. Sie zeigen, wie durch die Neuzusammensetzung des Management insbesondere die Rolle von Technikern aufgebrochen wurde. Diese verfügten traditionell über hohe Autonomie und Entscheidungsfreiheit in der Erfüllung ihrer Aufgaben und hatten damit eine eigene Berufsidentität entwickelt, die sich an ihren Qualifikationen und ihrer Bedeutung für den Ausbau der Dienstleistung festmachte.

Durch das neu aufgenommene Managementpersonal werden Instrumente des Total Quality Management eingeführt und es soll eine Reorientierung der Arbeitsabläufe an Best Practice Beispielen erfolgen. Die unter dem Namen ‚Job Rethink‘ eingeführte Teamarbeit bedroht die Autonomie und Entscheidungsfreiheit der Techniker, die in den zu bildenden Teams sogenannten ‚Distributions-, oder ‚Teammanager‘ mit anderem professionellen Hintergrund untergeordnet werden.

Durch den gleichzeitig stattfindenden Personalabbau und die Übernahme administrativer Aufgaben durch die neue Gruppe von Managern entsteht Personalknappheit, welche wiederum mit dem Vorschlag einer weiteren Restrukturierung der Aufgaben der Techniker beantwortet wird. Unter dem Titel des ‚Rule Based Engineering‘⁴⁸ soll eine neue, natürlich weniger kostenintensive Gruppe von Beschäftigten geschaffen werden, die für Routineaufgaben im technischen Bereich angelernt werden. In den entstehenden Konflikten versuchen die Techniker ihre Position zu retten, indem sie die Relevanz des ‚Warum‘ etwas zu tun ist, gegenüber dem ‚Wie‘ hervorheben. Durch den hohen bürokratischen Aufwand, den die neuen Managementgruppen erzeugen (permanente Leistungsmessungen, aufwändige Gespräche), setzt sich im Betrieb schließlich eine dritte ebenfalls nicht aus dem Bereich der technischen Aufgaben kommende Gruppe von Managern durch, deren Philosophie Carter und Mueller mit der Phrase ‚Just fucking do it‘ (etwa: Nicht lange fackeln, tun) beschreiben. Die Folge ist die zügige Umsetzung der geplanten Dequalifizierungsstrategie durch die Schaffung einer neuen Beschäftigungskategorie für Routineaufgaben im technischen Bereich und ein 23%iger Personalabbau im betreffenden Unternehmen.

Deakin und Freedland fassen die Veränderungen im Sektor Versorgungsbetriebe, die durch die Privatisierungen und die Einführung von Marktverhältnissen und ihre Forcierung durch die Regulatoren induziert wurden, folgendermaßen zusammen.

„These forces have combined to encourage corporate restructuring as a way of saving costs, leading to redundancies and, as a result, a greater intensification of work efforts as more is required from those workers who retain their employment.“
(Deakin/Freedland 2000:33)

Eine vom EIRO in Auftrag gegebene Studie zu den Implikationen der Liberalisierungen im Elektrizitätssektor hebt folgerichtig folgende Auswirkungen auf die ArbeitnehmerInnen hervor (EIRO 1999): Gefühle der Arbeitsplatzunsicherheit, wachsende Arbeitsbe-

⁴⁸ ‚Rule based engineering‘: Regelgeleitete technische Tätigkeiten.

lastung, Stress, Gesundheitsgefährdung durch Reduktion der Sicherheitsstandards, weniger Möglichkeiten des beruflichen Aufstiegs.

Die meist in den Betrieben umgesetzten, mit ‚Golden Handshakes‘ erleichterten freiwilligen Kündigungen sind solche oft nur dem Namen nach, für die Betriebe notwendige Qualifikationen gehen gerade durch den Verlust älterer Beschäftigter, die die Möglichkeit in Frühpension zu gehen nutzen, verloren.

Die unter den Bedingungen der Verstaatlichung dominierende Kultur lebenslanger Beschäftigung ist definitiv beendet. Obwohl die Altersstruktur im Elektrizitätssektor Strategien des sozialverträglichen Beschäftigungsabbau förderte, haben gerade gekündigte ArbeitnehmerInnen mit mittleren und hohen Qualifikationen Probleme anderswo eine Anstellung zu finden, da ihre Fähigkeiten nicht nachgefragt werden. Durch die Schaffung flacherer Organisationsstrukturen ist auch das mittlere Management besonders von den Restrukturierungen betroffen.

1.6. Zusammenfassung

- Der Elektrizitätssektor in Großbritannien wurde in eine Reihe von Aufgabenbereichen (Produktion, Netz, Übertragung etc.) geteilt und Anfang der 1990er Jahre privatisiert. Dies hatte einen massiven Abbau von Beschäftigung zur Folge. Zwischen 1990 und 2001 sank die Zahl der Beschäftigten von etwa 140.000 auf knapp 60.000, was einem Rückgang von fast 60% entspricht. Europaweit ist der Rückgang der Beschäftigung im Elektrizitätssektor in Großbritannien einer der markantesten. Durch die technische Umstellung der Kraftwerke auf Gasturbinen sind auch in anderen Sektoren (Bergbau) massive Beschäftigungsverluste zu verzeichnen.
- Die Auswirkungen der Liberalisierung und Privatisierung des Elektrizitätssektors in Großbritannien kann nicht von den gewerkschaftsfeindlichen Maßnahmen der konservativen Regierungen der 1980er und -90er Jahre getrennt betrachtet werden. Die Schwächung der Gewerkschaften in den vormals öffentlichen Sektoren ist eines der Ziele, das mit den Privatisierungen verbunden war. Die Umstrukturierung des Elektrizitätssektors führte zu einer Dezentralisierung und Fragmentierung des vormals zentral organisierten Systems industrieller Beziehungen öffentlicher Versorgungsbetriebe. Zwar scheint es, als hätten die Gewerkschaften alles in allem ihre Position in den Betrieben behaupten können, trotzdem ist der gewerkschaftliche Organisationsgrad beträchtlich zurückgegangen, nach unterschiedlichen Quellen um 23% bzw. sogar um rund 30% auf knapp 60%. In einigen Fällen kam es zu einer Aufkündigung der Kollektivvertragsverhandlungen durch das Management. Trotz oder wegen veränderter Managementstrategien in und nach der Privatisierung kann von einer Fortsetzung der eher konflikthafter industriellen Beziehungen ausgegangen werden. Erst in den letzten Jahren haben sich, nicht zuletzt aufgrund der Förderung der ‚Social Partnership‘-Ideologie durch die neue Labour-Regierung, neue Formen der Kooperation und Einbindung der Gewerkschaften in einigen Betrieben entwickelt. Aus einer eigenständigen Vertretung der Belegschaften werden sie in

eine Position der Unterstützung des Management zur Kooperation in der Umstrukturierung gezwungen.

- Qualitative Studien zu Arbeitsbedingungen und Managementstrategien in der Elektrizitätswirtschaft nach der Liberalisierung und Privatisierung heben Veränderungen in folgenden Bereichen hervor, die zur Lösung der angeblichen Effizienz- und Produktivitätsprobleme im Bereich Versorgungsbetriebe beitragen sollen:
 - Individualisierung der Arbeitsverträge
Durch die Reduktion der Bedeutung von Kollektivvertragsverhandlungen können die Unternehmen auf individualisierte Arbeitsverträge mit den Beschäftigten umsteigen. Diese zielen auf eine Flexibilisierung und Vereinfachung der Entgeltsysteme in den Betrieben und die Einführung leistungsbezogener Lohnbestandteile ab. Die Veränderungen stehen im Kontext weitergehender Maßnahmen der Flexibilisierung der Arbeitsabläufe und Arbeitszeitregelungen. Neue Managementstrategien zur ‚MitarbeiterInnenführung‘ wie Human Resource Management und Total Quality Management werden eingeführt.
 - Veränderung der Arbeitsplatzbeschreibungen, Berufsprofile und Dequalifizierung
Die Restrukturierungsmaßnahmen führen zu weitreichenden Versuchen die traditionellen Formen der innerbetrieblichen Arbeitsorganisation und Arbeitsplatzbeschreibungen und auch scheinbar überkommene berufliche Abgrenzungen und Identitäten (Techniker, Elektriker) zu reorganisieren. Dies führt zu einem innerbetrieblichen Bedeutungsverlust des technischen auf Kosten des kaufmännischen Personals und zu Strategien der Dequalifizierung.
- Die Umgestaltung der Arbeitsbedingungen führten zu einer Intensivierung der Arbeitsanforderungen und damit zu gestiegenen Arbeitsbelastungen, die sich in Stresserscheinungen und Unsicherheit manifestieren. Durch den fortgesetzten Personalabbau ist ein nicht zu ersetzender Verlust an Qualifikationen festzustellen, was auf Dauer die Qualität der Dienstleistungserbringung bedrohen kann.