H-Net Reviews
in the Humanities & Social Sciences



Almuth Bartels. *Monetarisierung und Individualisierung: Historische Analyse der betrieblichen Sozialpolitik bei Siemens (1945–1989).* Stuttgart: Franz Steiner Verlag, 2013. 408 S. ISBN 978-3-515-10431-9.

Reviewed by Rüdiger Gerlach

Published on H-Soz-u-Kult (April, 2014)

In den letzten Jahren sind einige Forschungsprojekte zur betrieblichen Sozialpolitik nach 1945 angestoßen worden, deren Ergebnisse nun sukzessive veröffentlicht werden. Ute Engelen, Demokratisierung der betrieblichen Sozialpolitik? Das Volkswagenwerk in Wolfsburg und Automobiles Peugeot in Sochaux 1944–1980, Baden-Baden 2013; dies., Betriebliche Wohnungspolitik im fordistischen Zeitalter. Das Volkswagenwerk in Wolfsburg und Automobiles Peugeot in Sochaux von 1944 bis 1979, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 55 (2010), S. 180–203; Stephanie Hagemann-Wilholt, Sozialbilanzen in der Bundesrepublik (in Vorbereitung); Rüdiger Gerlach, Betriebliche Sozialpolitik im historischen Systemvergleich. Das Volkswagenwerk und der VEB Sachsenring von den 1950er bis in die 1980er Jahre, Stuttgart 2014 (im Druck). Sie führen die relativ umfangreiche Forschung zu betrieblichen Sozialmaßnahmen in der Industrie bis 1945 für die zweite Hälfte des 20. Jahrhunderts fort. Der Fall Siemens erscheint ideal, um langfristige Entwicklungsprozesse betrieblicher Sozialpolitik nachzuvollziehen, da die zusätzlichen sozialen Leistungen des Unternehmens als besonders traditionsreich gelten und ihre Erforschung direkt an vorhandene Beiträge anschließen kann. Carola Sachse, Betriebliche Sozialpolitik als Familienpolitik in der Weimarer Republik und im Nationalsozialismus. Mit einer Fallstudie über die Firma Siemens, Berlin, Hamburg 1987; dies., Siemens, der Nationalsozialismus und die moderne Familie. Eine Untersuchung zur sozialen Rationalisierung in Deutschland im 20. Jahrhundert, Hamburg 1990; Christoph Conrad, Erfolgsbeteiligung und Vermögensbildung der Arbeitnehmer bei Siemens (1847–1945), Stuttgart 1986.

Die Dissertation von Almuth Bartels widmet sich dem Wandel und den besonderen Charakteristika der Siemens-Sozialpolitik zwischen 1945 und 1989. Insbesondere fragt sie nach den Folgen gesellschaftlicher Veränderungen in der Bundesrepublik, des expandierenden Sozialstaats und der ökonomischen Stagnation in den langen 1970er-Jahren für die sozialpolitischen Maßnahmen des Unternehmens. Dabei orientiert sie sich einerseits an den breit diskutierten Wertewandels- und Individualisierungsthesen. Andererseits bezieht sie sich auf den weniger bekannten Sozio-

logen Reichwein, der in den 1950er- und frühen 1960er-Jahren eine zunehmende Monetarisierung und Ökonomisierung der betrieblichen Sozialleistungen sowie einen damit einhergehenden Abbau fürsorglicher Maßnahmen beobachtete. Roland Reichwein, Funktionswandlungen der betrieblichen Sozialpolitik. Eine soziologische Analyse der zusätzlichen betrieblichen Sozialleistungen, Köln 1965.

Das Buch ist in fünf Teile gegliedert. Auf die Einleitung folgt eine kurze, aber gelungene Problematisierung des Begriffs und verschiedener Erklärungsansätze der betrieblichen Sozialpolitik. Daran schließt ein kurzer Abriss der Siemens-Unternehmensgeschichte an, der auch die organisatorische Verankerung der betrieblichen Sozialpolitik nach dem Zweiten Weltkrieg verdeutlicht. Das Herzstück des Buches liegt im umfangreichen empirischen Teil, der sich auf etwa 280 Seiten den einzelnen Sozialleistungen des Unternehmens widmet. Die übersichtliche Gliederung nach bestimmten Leistungsgruppen ermöglicht es dem Leser, zu einzelnen sozialen Maßnahmen– wie Mitarbeiterbeteiligungen, Altersversorgung, Wohnungswesen, Gesundheitspolitik, soziale Betreuung sowie Mitarbeiterkommunikation und Freizeitgestaltung – gezielt nachzulesen. Gleichzeitig gewinnt das Werk durch sehr kleinteilige Unterabschnitte, beispielsweise zu Kreislauftrainingskuren, Werksbüchereien oder der „Hilfe zur Selbsthilfe“, den Charakter eines Handbuches.

Besonderes Augenmerk legt Bartels auf Mitarbeiterbeteiligungsmodelle. So schildert sie, wie Erfolgsbeteiligungen und die Vergabe von Belegschaftsaktien je nach Geschäftslage des Unternehmens, personalpolitischen Erfordernissen und steuerlichen Regelungen modifiziert und miteinander zu einem ausgefeilten Beteiligungssystem verwoben wurden. Handfeste betriebliche Interessen, wie die Werbung und Bindung von Personal, Motivations- und Leistungsanreize oder die Refinanzierung des Unternehmens, verschmolzen dabei mit gesellschaftspolitischen Zielen, insbesondere der Vermögensbildung in Arbeitnehmerhand oder der Partizipation von Beschäftigten am ökonomischen Erfolg ihrer Betriebe.

Diese Komplementarität von staatlicher und betrieblicher Sozialpolitik zieht sich als roter Faden durch das Buch und wird am Beispiel der Altersversorgung bei Siemens noch einmal unterstrichen. Während das Management in dieser vorrangig ein Instrument sah, Beschäftigte zu gewinnen und an den Betrieb zu binden, zielte der Staat auf ihren Ausbau zur zweiten Säule des Alterssicherungssystems. So blieb die steuerlich begünstigte betriebliche Altersversorgung auch nach der Rentenreform von 1957 bedeutsam, verlagerte aber ihren Schwerpunkt von der Bekämpfung der Altersarmut auf die Aufstockung gesetzlicher Renten mit dem Ziel, den Lebensstandard der Betriebsrentner möglichst weitgehend zu erhalten.

Eine ähnliche Interessenkonvergenz verdeutlicht Bartels am Fall des Wohnungswesens. Siemens trug bis in die 1960er-Jahre erheblich zur Behebung der Wohnungsnot an seinen Standorten bei. Gleichzeitig war die Schaffung von Wohnraum besonders für die neu geschaffenen Siemens-Werke in Westdeutschland eine Voraussetzung, um ausreichend Beschäftigte für das Unternehmen anzuwerben. Ab der Mitte der 1960er-Jahre verzeichnet Bartels einen Wandel der betrieblichen Wohnungspolitik. Nachdem der Wohnungsnotstand weitgehend behoben war und der Personalbedarf des Unternehmens im Inland mit abflauender Konjunktur zurückging, erschien ein fortgesetztes Engagement im Mietwohnungsbereich weder aus sozialen noch aus wirtschaftlichen Gesichtspunkten erstrebenswert. Stattdessen gewann die Eigenheimförderung an Bedeutung, die sich in erster Linie an dringend benötigte höher qualifizierte Beschäftigte richtete und gleichzeitig als sozialpolitischer Beitrag zur Vermögensbildung der Arbeitnehmer propagiert wurde.

In den langen 1970er-Jahren wandelten sich die Rahmenbedingungen der betrieblichen Sozialpolitik grundlegend, indem sich Gewerkschaften

und der Gesetzgeber zunehmenden Einfluss auf deren Ausgestaltung sicherten. Bartels verdeutlicht dieses Problem an den Beispielen der „Aushöhlung“ der freiwilligen Erfolgsbeteiligung durch tarifliche Sonderzahlungen und der gesetzlichen Regelung der betrieblichen Altersversorgung durch das Betriebsrentengesetz von 1974. Letztere war besonders umstritten, da eine traditionell freiwillige Leistung nun in weiten Teilen rechtsverbindlich geregelt und nach sozialstaatlichen Standards umgewandelt wurde, womit sie einige ihrer zentralen personalpolitischen Funktionen einbüßte und zunehmend zum Kostenfaktor für die Unternehmen wurde. Eine ähnliche Entwicklung ist im betrieblichen Gesundheitswesen zu beobachten. War dieses in den 1960er-Jahren bei Siemens noch ein Instrument der Überwachung und Disziplinierung der Beschäftigten, die beispielsweise mit unangekündigten Kontrollbesuchen während ihrer Krankschreibung rechnen mussten, wurde es Mitte der 1970er-Jahre weitgehend in das staatliche Gesundheitssystem integriert.

Bartels zeigt aber auch, dass sich Siemens das Heft des Handelns in sozialen Fragen ungeachtet außerbetrieblicher Einflüsse bewahrte. Freiwillige, übertarifliche Mitarbeiterbeteiligungen, zusätzliche Angebote der Gesundheitsförderung, die umfangreiche Sozialarbeit sowie die ausgeprägte Förderung der Sport- und Kulturaktivitäten der Belegschaft machen den außergewöhnlichen Stellenwert und die Kontinuitäten der traditionsreichen Siemens-Sozialleistungen deutlich. Die Fortsetzung einer explizit freiwilligen betrieblichen Sozialpolitik, wenn auch nur in wenigen Teilbereichen, stand im auffälligen Gegensatz zu der zunehmenden Verrechtlichung und gewerkschaftlichen Steuerung betrieblicher Sozialleistungen in anderen Unternehmen.

Zusammenfassend verweist Bartels auf die Kontinuität betrieblicher Sozialpolitik bei Siemens, die grundsätzlich der Erhöhung der Rentabilität gegolten habe. Gleichzeitig sei sie modifiziert worden, um den jeweiligen sozialen und ökonomischen Rahmenbedingungen Rechnung zu tragen. Die Autorin identifiziert drei Phasen betrieblicher Sozialpolitik bei Siemens: Nach dem Krieg übernahm das Unternehmen umfassende Fürsorge- und Versorgungsmaßnahmen für seine Beschäftigten. Während der Wirtschaftswunderzeit gewannen ökonomische Aspekte sowie zusätzliche Geld- und Finanzleistungen an Bedeutung. In den Jahren nach dem Boom wurden ihre fürsorglichen, paternalistischen Motive zunehmend durch neue Prinzipien – wie Selbstverantwortung, Freiwilligkeit und Individualität – verdrängt, während sich der Trend zur Monetarisierung fortsetzte.

Insgesamt handelt es sich um ein hervorragend recherchiertes und gut geschriebenes Buch, das einerseits ein Gewinn für die Unternehmensgeschichtsschreibung der Siemens AG ist und andererseits zwei wichtige Entwicklungen der betrieblichen Sozialpolitik in der alten Bundesrepublik verdeutlicht. Der reiche Quellenfundus des Firmenarchivs ermöglicht eine sehr detaillierte Rekonstruktion der sozialen Leistungen des Unternehmens. Bartels’ Konzentration auf die Quellen der Personalabteilung ist aus arbeitstechnischen Gründen nachzuvollziehen, vermittelt aber teilweise ein recht einseitiges Bild betrieblicher Sozialpolitik. Selbstredend schilderten die Verantwortlichen der Abteilung ihre sozialpolitischen Konzepte als ökonomisch und gesellschaftspolitische sinnvoll sowie als geeignetes Mittel der Außendarstellung des Unternehmens. Leider kommen die Positionen anderer Akteure und Konflikte um betriebliche Sozialleistungen – sei es innerhalb des Siemens-Vorstandes, zwischen Staat und Unternehmen oder zwischen Arbeitnehmervertretern und Arbeitgebern – sehr kurz.

Bartels ist sich dieses Problems bewusst und verweist auf die veränderte Rolle der Gewerkschaften, des Betriebsrates und des Gesetzgebers für die Entwicklung der betrieblichen Sozialpolitik sowie auf die offene Frage, inwieweit die ange-

botenen Leistungen das Verhalten der Beschäftigten überhaupt im Sinne des Unternehmens beeinflussten. In diesem Zusammenhang bietet das Buch mit den Analysekategorien der Individualisierung und Monetarisierung vielfältige Anknüpfungspunkte und Anregungen zur weiteren Erforschung sozialer Maßnahmen in Großunternehmen.

If there is additional discussion of this review, you may access it through the network, at http://hsozkult.geschichte.hu-berlin.de/

Citation: Rüdiger Gerlach. Review of Bartels, Almuth. *Monetarisierung und Individualisierung: Historische Analyse der betrieblichen Sozialpolitik bei Siemens (1945–1989).* H-Soz-u-Kult, H-Net Reviews. April, 2014.

URL: https://www.h-net.org/reviews/showrev.php?id=41590

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-Noncommercial-No Derivative Works 3.0 United States License.