

Verlierer in einer beflügelten Branche

Der Wandel von Beschäftigungsstrukturen und Arbeitsbedingungen im deutschen Luftverkehr

von Erik Sparn-Wolf, Jörg Cezanne und Martin Wegner

Angefacht durch EU-weite Liberalisierungsprozesse ab den 1990er Jahren erlebte die zivile Luftverkehrsbranche binnen drei Jahrzehnten einen beispiellosen Boom, der dieses Verkehrsegment grundlegend veränderte. Weitreichender Kapazitätssteigerungen und Preisrückgänge ließen Flugreisen für breite Bevölkerungsschichten zur Normalität werden.

ZITAT

»Das ist diese Attitüde: »Hauptsache Profit, maximaler Profit, und dafür opfern wir auch Sicherheit.«

*Langjährige/r Flugkapitän*in einer Traditions-airline*

Die Kehrseite sind dramatisch veränderte Beschäftigungsstrukturen und Arbeitsbedingungen, mit teils sogar sicherheitsrelevanter Dimension, für die hiesigen Arbeitnehmer*innen. Sie sind die Verlierer eines entfesselten wirtschaftlichen Kosten- und Verdrängungswettbewerbs, in dem Low-Cost-Anbieter mit minimierter Sozialverantwortung und Personalmanagementpraktiken am Rande der Legalität längst die Standards und ökonomischen Benchmarks setzen. Außerhalb einer sukzessive schwindenden Kernbelegschaft hat sich damit die Qualität von Arbeit und Beschäftigung in der Branche massiv verschlechtert.

So weit so schlecht – doch was heißt das nun genau für die Beschäftigten? Wie hat sich ihr Arbeitsalltag in diesem Zeitraum praktisch verändert? Kurzum: Was heißt es eigentlich konkret Arbeitnehmer*in dieser dynamischen Branche zu sein?

Ein noch unveröffentlichtes Forschungsprojekt des Wirtschaftssoziologen Erik Sparn-Wolf im Auftrag des

ZITAT

»Bei mir in der Abteilung sind jetzt sechs Leute weg, die werden nicht ersetzt. Die Arbeit bleibt die gleiche oder wird mehr. Wir können es aber nicht mehr bewältigen. [...] Mein Kollege hat nur noch gebrüllt und war am Rande eines Nervenzusammenbruchs. [...] Und so ging es mir auch.«

Speditionskauffrau/mann bei einem Flughafenbetreiber

Verkehrspolitikers Jörg Cezanne nimmt langjährige Beschäftigte dieses Bereichs als Expert*innen für dessen konkrete Veränderungsprozesse in den Fokus und macht diese entlang intensiver soziologischer Fallstudien sicht- und nachvollziehbar. Komplementär zur fach- und standortspezifischen Arbeit von Gewerkschaften wurden die sechs zentralen Beschäftigungsfelder Cockpit, Flugbegleitung, Groundhandling, Reinigungsdienst, Flugsicherung und Sicherheitsdienst eine übergreifende, gewissermaßen umgekehrte, Branchenanalyse aus Sicht der Arbeitnehmer*innen eingehend analysiert. Dabei wird schonungslos deutlich, wie sich jene politisch forcierte Dynamik konkret auf Einkommen, Leistungsanforderungen, Arbeitsalltag und -klima durchschlägt und die Beschäftigten mental und körperlich bis an und über ihre Belastungsgrenzen hinaus Stress und Arbeitsdruck aussetzt – mit weitreichenden Folgen auch für deren Privatleben.

Mit den spezifischen Eigenarten und Charakteristika jener höchst unterschiedlichen Tätigkeitsfelder unterscheiden sich prinzipiell auch die Dynamiken des Wandels und deren Wirkung. Jedoch lassen sich einige prägende Dynamiken und Bereiche ausmachen, die übergreifend hierdurch induziert beziehungsweise hiervon betroffen sind.

ZITAT

»Also es ist MODERNE SKLAVEREI, anders kann man's nicht sagen. [...] Das ZERSTÖRT die Menschen.«

*Fahrer*in und Kundenmanager*in bei einem traditionellen Cateringanbieter*

So zeigt die Analyse, dass die Optimierung der strukturellen Personalkosten in allen untersuchten Bereichen über eine entsprechende Anpassung der Dienstpläne erfolgt. Dabei werden Arbeitszeiten der Belegschaft so geplant, dass die Arbeitsaufgaben möglichst effizient, also mit niedrigstem Personaleinsatz, bewältigt werden können. Neben der Reduzierung der operativen Personalansätze erfolgt dies über eine flexibilisierte Planung, die »unproduktive« Zeiträume allenthalben minimiert und die Produktivität erhöht.

Diese Anpassung geht dabei in vielen Fällen systematisch auf Kosten mitarbeiterfreundlicher Dienstzeiten und schränkt Erholungsfunktionen und Privatleben der Betroffenen empfindlich ein – gerade in Berufsfeldern, die ohnehin durch herausfordernde Arbeitszeiten und Schichtdienst geprägt sind.

Unterstützt wird eine solche effizienzorientierte Personaleinsatzplanung oftmals durch flexible Vertragsstrukturen, bei denen nur ein Teil der Arbeitszeit vertraglich garantiert ist und darüber hinaus eine variable Dienst-

zuteilung erfolgt. Während dies dem betrieblichen Personalmanagement dazu dient, den Mitarbeiter*innen noch flexibler und damit kosteneffizienter zu planen, leiden die betroffenen Arbeitnehmer*innen in solchen Vertragsstrukturen unter der damit verbundenen Unsicherheit über die monatliche Einkommenshöhe, die gerade in den Niedriglohnbereichen prekär wirkt. Hierdurch manifestiert sich zudem eine starke Machtasymmetrie zuungunsten der Beschäftigten. Dadurch sind diese umso mehr genötigt, durch Einsatz- und Leistungsbereitschaft den Anforderungen des Arbeitgebers zu entsprechen, um ein auskömmliches Stundenkontingent zu erreichen.

ZITAT

*»Ich arbeite Vollzeit. Ich möchte bezahlt werden, dass mein Geld mir reicht aber das Geld reicht nicht aus. Gott sei Dank bin ich nicht verheiratet und hab' keine Kinder – ich muss nicht zum Amt gehen.«
Frachtfahrer*in einer outgesourceten
Groundhandlinggesellschaft*

Dabei hat sich die Einkommenssituation für die Beschäftigten im deutschen Luftverkehr insgesamt über die letzten Jahrzehnte deutlich verschlechtert. Mit dem steigenden Rationalisierungsdruck eines forcierten ökonomischen Wettbewerbs gerieten gerade in jenem Sektor, der historisch stark durch den öffentlichen Dienst geprägt war, die vormals vergleichsweise attraktiven Gehaltsstrukturen in den Fokus betrieblicher Anpassungsmaßnahmen. Neben der realen Lohnhöhe – durch Absenkung und/oder Mehrarbeit – kamen dabei insbesondere auch diverse weitere finanzielle Zuschüsse, Konditionen, Zugeständnisse und Vorteile unter Druck und wurden systematisch abgebaut.

Wo solcher Einkommensminderung durch langfristige Vertragsbindungen Grenzen gesetzt sind, avancierten strukturelle Geschäftsveränderungen durch Ausgründung, Outsourcing oder Teilverkauf zum heutigen Standardrepertoire in der gesamten Branche. Durch die doppelte Wirkung solcher Prozesse – direkt durch neue Vertragsstrukturen und Betriebsübergänge, indirekt durch den induzierten Druck auf die Gesamtbelegschaft – sinkt das Einkommensniveau insgesamt. Dabei entsteht parallel eine klassifizierende Personalstruktur, die die Belegschaften nach Vertragsjahr und Betriebs-

ZITAT

*»Unter uns als Team hat sich dabei auch die Stimmung enorm verschlechtert [...]. Es entstand eine Kultur und Stimmung, die von Misstrauen und Denunziation geprägt ist, und der Arbeitgeber fördert das.«
Flugbegleiter*in bei einem Low-Cost-Carrier*

zugehörigkeit mit teils sehr unterschiedlichen Gehalts- und Vertragskonditionen bei prinzipiell gleicher Arbeit spaltet.

In allen Untersuchungsbereichen lassen sich Tendenzen einer zunehmenden Prozessoptimierung identifizieren. Teilweise eng verbunden mit optimierten Dienst- und Arbeitsplänen werden dabei Arbeitsabläufe mit der Zielsetzung einer verbesserten Kosteneffizienz gestrafft und umstrukturiert. Neben technischen und infrastrukturellen Veränderungen geschieht dies vor allem über die systematische Erhöhung des Workloads der Mitarbeiter*innen. Deren Arbeitsalltag wird in der Folge in allen Teilbereichen fordernder und intensiver.

Neben der Prekarisierung durch niedrige Einkommen, die per sé zum Stressfaktor werden können, ist somit auch deren unmittelbarer Arbeitsalltag immer stärker durch Druck und Stress geprägt. Die vielfältigen Managementmaßnahmen zur Effizienzverbesserung schlagen sich so insgesamt in einer verstärkten physischen und auch mentalen Belastung der Arbeitnehmer*innen nieder.

Mit dem top-down durchgestellten Kostendruck werden zudem auch innerbetriebliche Hierarchien und Bewertungssysteme verschärft. Dadurch brechen in den besonders prekären Beschäftigungssegmenten mit zunehmender Belastung auch soziale Konflikte unter den Mitarbeiter*innen hervor – entlang ethnischer, kultureller und vertraglicher Unterschiede. Der zunehmenden Arbeits-, Zeit- und Kostendruck wird so in allen assoziierten Arbeitsfeldern des Luftverkehrs zur Nagelprobe für das hiesige Arbeitsklima, was gemeinsame Arbeitskämpfe erschweren kann.

Vor allem zweierlei macht diese Entwicklungen besonders bedeutsam: Zum einen die Radikalität und Tiefe jenes Wandels binnen nur weniger Jahrzehnte, in denen sich der zivile Luftverkehr in Europa von einem stabilen,

ZITAT

*»Man kann nicht erwarten, dass Leute viel, viel mehr arbeiten, immer noch besser werden, noch flexibler werden und das Ganze für die halben Kosten.«
Langjährige/r Fluglots*in bei der BFS/DFS*

staatlich geprägten Segment zu einem schnelllebigen ökonomischen »Haifischbecken« gewandelt hat, in dem heute eine Vielzahl verschiedener Anbieter und Subunternehmen einen harten Unterbietungswettbewerb auf dem Rücken der Beschäftigten austragen. Insofern kann der Luftverkehrssektor gewissermaßen als idealtypisches Reallabor für die Wirkung der zugrundeliegenden neoliberalen Wirtschaftspolitik angesehen werden. Zum Zweiten sind die induzierten Folgewirkungen auch von Bedeutung für die Flug- und Luftsicherheit und damit die Unfall- und Katastrophenprävention. So zeigen die Forschungsergebnisse, wie radikale Einsparungs-

Foto: Hans-Georg Weimar/pixelio.de



und Effizienzmaßnahmen vielfach im systematischen Widerspruch zu Arbeitsqualität und Störungsresistenz im Luftverkehr stehen.

Derzeit hält die Corona-Pandemie den Passagierverkehr noch weitgehend am Boden. Bei den Verantwortlichen in Bundes- und Landesregierungen sowie den Flughafenbetreibern und Fluggesellschaften ist bisher kein Veränderungswille erkennbar. Mehr noch: Im Schatten der Krise wurden branchenweit im Zeitraffer weitere weitreichende Restrukturierungsprogramme durchgedrückt, die die Lage vieler Arbeitnehmer*innen ver-

ZITAT

»Sicherheit, das ist ein Gewerbe, da musst du deine fünf Sinne beieinanderhaben. Da musst du aufpassen, dass da nichts durchrutscht. [...] Wenn du sechs Tage hintereinander jeden Morgen um 3 aufgestanden bist – wie fit bist du dann am 6. Tag um 11 Uhr mittags? Antwort: Nicht so fit.«

*Luftsicherheitsassistent*in bei einem outgesourceten Luftsicherheitsanbieter*

schärfen. Insolvenzen und Entlassungen sorgen zudem für ein Arbeitskräfteüberangebot und verschlechtern deren Position noch weiter. Während Luftverkehrsunternehmen und Aktionäre so vor dem Hintergrund steigender Impfquoten langsam auf besseres Wetter hoffen dürfen, stehen die Zeichen für die Belegschaften umso mehr auf Sturm.

ZITAT

»Also wir sagen immer mit den Arbeitskollegen, wenn wir arbeiten gehen: ‚Jetzt fängt Krieg an‘; ›Wir gehen in den Krieg‹. [...] Krieg gegen die Arbeit, gegen die Uhr – du musst alles schaffen!«

Langjährige Reinigungskraft bei verschiedenen Anbietern

Erik Sparn-Wolf ist Wirtschaftssoziologe und promoviert zur Dynamik sozioökonomischer Akteurskonstellationen im Kontext des Wandels von Wirtschaftsbranchen.

Jörg Cezanne ist Sprecher für Luft- und Schifffahrt der Linksfraktion im Bundestag.

Martin Wegner ist Wissenschaftlicher Mitarbeiter von Jörg Cezanne.