

Die Gewerkschaften als wirtschaftlicher Aktivposten

Ein nicht geringer Teil der Betriebsleitungen nimmt einfach an, die Lohnkosten seien gleich den für die Arbeitsleistung aufzuwendenden Kosten. Je höher die Lohnsumme, desto höher also die Arbeitskosten und damit die Gesamtkosten eines Betriebs. Diese so häufig vorgetragene Behauptung aber ist zum mindesten in ihrer Ausschließlichkeit nicht haltbar. Die Arbeitskosten stehen in keinem proportionalen Verhältnis zur Lohnhöhe; Lohnbewegungen müssen daher nicht notwendigerweise auf sie einwirken. Die Produktionskraft des Arbeiters ist keine konstante Größe. Sie ist in hohem Maße Veränderungen unterworfen, die auf die technischen Anlagen des Betriebs, das Organisationstalent der Betriebsleitungen und die seelische Einstellung oder das äußere Verhalten der Arbeiter selbst zurückzuführen ist. Auch so wenig meßbare Größen wie etwa menschliche Gefühle sind oft von sehr entscheidender Bedeutung für die Höhe der Arbeitskosten. An Beispielen dafür mangelt es insbesondere bei der Betrachtung des Verhältnisses von Betriebsleitung zu Arbeitnehmern nicht, wenn auch nicht verschwiegen werden darf, daß andere Momente die Gefühle stark beeinträchtigen können.

Die Arbeitskosten setzen sich also zusammen aus a) den Lohn-Elementen, b) den Nicht-Lohn-Elementen. Der direkte Einfluß der Gewerkschaften auf die Lohn-Elemente ist unbestritten. Ausgehandelte Lohnerhöhungen wirken sich hier kostenvertueernd aus. Sofern nicht die Lohnerhöhung von selbst zur Erhöhung der Arbeitsproduktivität beiträgt — was nicht mit Sicherheit allgemein anzunehmen ist und nach Erreichung eines bestimmten Sättigungspunktes wohl auch nicht eintritt —, kann die Betriebsleitung versuchen, die Lohnerhöhung auf die Nicht-Lohn-Elemente abzuwälzen. Das Vorhandensein der Gewerkschaften zwingt die Betriebsleitungen geradezu, die Nicht-Lohn-Elemente innerhalb der Arbeitskosten ganz besonders zu beachten und hier Gebiete zu entdecken, die lange Zeit unerforscht blieben. Das ist nicht ganz leicht und erfordert Tatkraft, Intelligenz, Einfühlungsvermögen in menschliche Verhaltensweisen, Überwindung von Anpassungs- und Übergangsschwierigkeiten, Verlassen der vor- und ausgetretenen Pfade, die so leicht zu begehen waren, wissenschaftliche Durchdringung und Planung der gesamten Betriebsvorgänge auf lange Sicht, kurzum eine völlige Umstellung der Betriebsleitung, der sie sich aus menschlichen und traditionellen Gründen nicht immer gewachsen zeigt. Es sind daher vielfach die Betriebsleitungen, deren eigenes Unvermögen oder allgemeine menschliche Trägheit sich gegen die Einsicht stemmt, daß Lohnerhöhungen nicht unbedingt kostenvertueernd sein müssen, die das Gerede von den hohen, die Rentabilität der Betriebe in Frage stellenden Forderungen der Gewerkschaften aufbringen. Aber mit welchem Recht setzen solche Betriebsleitungen ihre Arbeitskräfte betrieblichen Verhältnissen, organisatorischen Methoden, technischen Ausrüstungen und physischen Behandlungsweisen aus, deren sich die altägyptischen Dynastien beim Pyramidenbau bedienten, die aber heute weder nach dem Stand der Technik, noch nach den wirtschaftlichen und psychologischen Erkenntnissen der Wissenschaft irgendwie gerechtfertigt erscheinen?

Der Druck auf die Preise, den die Konkurrenz ausübt, genügt allein nicht, die Betriebsleitungen zu einer optimalen Wirtschaftsführung zu veranlassen. Solange der Weg offen steht, die Lohnkosten zu senken, um Kostenvorteilen der Konkurrenz zu begegnen, wird dieser Weg beschritten werden, weil er der leichtere ist und am wenigsten Umstellung fordert. Erst das Vorhandensein von Gewerkschaften, das diesen früher so leicht gangbaren Weg versperrt, rückt vielen Betriebsleitungen die Bedeutung der Nicht-Lohn-Elemente nahe und führt sie mehr und mehr zu einer wissenschaftlichen Betriebsführung. Die These von der Marktkonkurrenz, die dazu zwingt, die wirtschaftlichste Betriebsform zu wählen, ist daher zu erweitern zu der viel umfassenderen

These, daß dies nur der Konkurrenzdruck auf dem Markt zusammen mit dem Druck der organisierten Arbeiterschaft auf die Löhne vermag.

Das Vorhandensein bzw. die Bildung von Gewerkschaften kann sich also auf die Arbeitskosten eines Betriebs durchaus günstig auswirken. Ob sie es im einzelnen Fall tut, ist von verschiedenen Imponderabilien abhängig, von denen die des konkreten Verhältnisses zwischen Betriebsleitung, Arbeiterschaft und Gewerkschaftsführung an erster Stelle zu nennen wäre. Ist dieses Verhältnis getrübt und bestehen unterschiedliche Auffassungen, so können insbesondere die Nicht-Lohn-Elemente ungünstig beeinflußt werden, wie denn überhaupt die Einwirkung der Gewerkschaften auf diese Kosten fast ebenso hoch anzuschlagen ist wie die direkte auf die Lohnkosten. So sind z. B. Fälle denkbar, in denen Gewerkschaften technische Verbesserungen, Rationalisierungsmaßnahmen oder sonstige betriebliche Veränderungen ablehnen, wie Fälle, in denen sie diese lebhaft unterstützen. Oftmals genügt nicht allein der Wille der Betriebsleitungen, hohe Löhne zahlen zu wollen. Mangel an Kapitalreserven hindert sie, notwendige und mögliche Veränderungen zu treffen, die ausreichen, sich konkurrenzfähig zu erhalten. Die Schuld daran liegt meistens in wirtschaftlichen Fehlern, die den Betriebsleitungen in der Vergangenheit unterlaufen sind.

Einwirkungen auf den Preis

Werden die von den Gewerkschaften geforderten und in Tarifverträgen festgelegten hohen Löhne zu höheren Preisen für den Konsumenten führen, oder verhindern sie mögliche Preissenkungen? Diese Fragen liegen naturgemäß der Allgemeinheit am Herzen.

Die Gewerkschaften selbst fordern für ihre Mitglieder, die ja gleichzeitig Konsumenten sind, höhere Löhne unter Beibehaltung der bisherigen Preise; sie streben nicht nur eine nominelle, sondern eine tatsächliche, reale Lohnerhöhung an. Reallohnsteigerung aber bedeutet gleichzeitig Kaufkraftsteigerung. Sie ermöglicht einen größeren und gehobeneren Konsum; immer mehr Artikel gewinnen den Standard von Gebrauchsgüterartikeln. Man betrachte nur einmal den Warenkorb einer amerikanischen Indexfamilie und vergleiche ihn mit dem unserer Normalfamilie. Die Kaufkraftunterschiede der Einkommen stehen drastisch vor Augen. Vom Sog der Massenproduktion erfaßt, nähern sich die Kosten dem unteren Punkt der Kostendegression und führen zu einer Verbilligung der Güter, falls nicht die Einsparungen, wie häufig im Bundesgebiet, durch steigende Vertriebs- und außerbetriebliche Transportkosten wieder zunichte gemacht werden. Billigere Konsumgüter setzen wieder neue Kaufkraft frei; damit ist für weitere Umsatzsteigerungen der Weg geebnet.

Schon sehr früh sind die Gewerkschaften dazu übergegangen, die Absicht zu verwirklichen, den Reallohn durch die niedrigeren Preise genossenschaftlicher Produktion zu heben, oder die Arbeit von Konsumgenossenschaften zu fördern und zu unterstützen, bzw. solche selbst ins Leben zu rufen. Das fing mit den Pionieren von Rochdale in Großbritannien an und setzte sich im Prinzip überall durch. In Schweden werden sogar für den königlichen Haushalt Waren aus dem Konsum bezogen. Dabei ist die Zugehörigkeit zu einer Konsumgenossenschaft meistens nicht mit der Pflicht verbunden, Mitglied einer Gewerkschaft zu sein. Wenn auch keine statistischen Zahlen darüber vorliegen, mit welchem Anteil die organisierte Arbeiterschaft am Wert der verkauften Genossenschaftsware beteiligt ist, so kann doch mit großer Sicherheit angenommen werden, daß gerade sie hier als besondere Käuferschicht auftritt und wesentlich dazu beiträgt, den Konsumgenossenschaften markt- und preisbildenden Charakter zu verleihen.

Entgegen der landläufigen Meinung, „seine Majestät der Kunde“ beeinflusse das Marktgeschehen so wesentlich, daß von einem Käufermarkt gesprochen werden könne,

ist die Information des Kunden über Wert und Unwert des Gekauften und darüber, ob es sich um wirklich gute Ware handelt, deren Preis wirtschaftlich angemessen ist, äußerst mangelhaft. Die Folge sind Fehlgriffe beim Einkauf; statt besser und billiger wird teuer und schlecht eingekauft. Insbesondere bei vielen Arbeiterhaushalten ist ein solches Vorgehen, das einem Mangel an Information entspringt, zu beobachten. Das Ergebnis eines Berichts der Harvard-Universität ist, daß ein gut unterrichteter Verbraucher bei seinen Einkäufen bis zu 75 vH besser und billiger einkauft als ein nicht-informierter Durchschnittskonsument. In den USA ist aus dieser Einsicht eine lebhaftere Konsumentenbewegung entstanden. Sie nimmt den Kampf gegen den unlauteren Wettbewerb ebenso auf wie sie die Information des Verbrauchers verstärkt und bessere gesetzliche Regelungen für die Qualitätsbestimmungen von Lebensmitteln, kosmetischen Artikeln, Drogen usw. verlangt. Eine ganze Reihe öffentlicher und privater Vereinigungen befaßt sich eingehend mit den Fragen des Konsums und klassifiziert u. a. die in eigenen Laboratorien geprüften Waren. Die Gewerkschaften beteiligen sich an diesen vielfältigen Bestrebungen gelegentlich.

Ganz am Rande sei die direkte Aktion genannt, die die Gewerkschaft als bedeutender organisatorischer Faktor in gewissen Fällen auslösen kann: den Käuferstreik. Die Zurückhaltung der Kaufkraft eines ansehnlichen Teils des Konsumenten kann, vor allem wenn es gelingt, die Nichtorganisierten an dem Vorgehen zu interessieren, eine unmittelbare Wirkung auf den Preis ausüben und Preiserhöhungen eindämmen.

Auswirkungen auf die Produktivität der menschlichen Arbeit

Der Wunsch der Gewerkschaften, über eine höhere Arbeitsproduktivität den realen Anteil der Arbeiter an der volkswirtschaftlichen Erzeugung zu steigern, ist immer deutlicher zu hören. Wenn auch das bloße Vorhandensein von Gewerkschaften die Betriebsleitungen zwingt, den Problemen der Menschenführung mehr Beachtung als bisher zu schenken, so darf doch eine Produktivitätssteigerung nicht ohne weiteres angenommen werden. Dazu ist das Verhältnis zwischen Betriebsleitung und Gewerkschaft noch zu unterschiedlich. Irgendwelche allgemeingültigen Schlußfolgerungen können daher nicht gezogen werden; gerade in der Erforschung der zwischenmenschlichen Beziehungen und der Verhaltensweisen kollektiver Organisationskörper steckt die Wissenschaft noch in den Kinderschuhen; grundlegende Neuentdeckungen stehen noch bevor. Es mag auch vorkommen, daß das Vorhandensein von Gewerkschaften die Initiative und Kräfte labiler Betriebsleitungen lähmt oder in der Arbeiterschaft das Gefühl einer unbedingten Sicherheit auslöst und weitere Anstrengungen nicht mehr für nötig gehalten werden. Die allgemeine Tendenz der Gewerkschaften aber geht dahin, den Mitgliedern aufzuzeigen, daß ein hohes Produktions- und Beschäftigungsniveau und ein hoher Lebensstandard abhängig sind von wachsender Produktionskraft und steigender Arbeitsproduktivität. Mittelbar und sehr kräftig fördern sie diesen Gedanken durch ihr ausgeprägtes Erziehungs- und Bildungswesen, das sich sowohl der Jugendlichen wie der Erwachsenen annimmt.

Sobald sich die Gewerkschaften für Produktivitätssteigerungen einsetzen, wollen sie auch betrieblichen Einfluß gewinnen, und das aus gutem Grund. Die Steigerungen sollen ja nicht einseitig den Betriebsleitungen zugute kommen und Rationalisierungsmaßnahmen nicht auf Kosten der Arbeitskraft gehen. Gewisse betriebliche Einflußsphären und Kontrollbereiche muß sich daher die Gewerkschaft vorbehalten, wenn sie, zusammen mit den Betriebsleitungen, für eine Leistungssteigerung und erhöhte Arbeitsproduktivität eintritt. Unter diesem Gesichtspunkt gewinnt auch die Mitbestimmungsfrage eine besondere wirtschaftliche Bedeutung. Sie birgt in sich selbst ein Moment der Produktivität von ungewöhnlichem Ausmaß. Das ökonomische Prinzip verlangt die

optimale Ausbildung und den optimalen Einsatz aller produktiven Kräfte. Liegt die Macht über diese Kräfte und ihren Einsatz aber in den Händen bestimmter Gruppen oder Klassen, so steht es diesen frei, sich ihrer nach Gutdünken zu bedienen; sie können sie entfalten, eindämmen oder zurückhalten, je nachdem, ob sie mehr oder minder egoistische Ziele verfolgen. Und die Gewerkschaften wissen nur allzugut, daß vielfach egoistisches Machtstreben der Betriebsleitungen die wirtschaftlichen Interessen des Betriebes wie der Allgemeinheit in den Hintergrund drängt.

Weil sich die Gewerkschaften gezwungen sehen, in die Machtsphäre der Betriebsleitungen einzugreifen, sehen viele von ihnen die Gewerkschaften nur als Gegner und negative Kräfte an. Sie versuchen, den Einfluß der Gewerkschaften auf die Betriebsleitung soweit wie möglich zu beschneiden und über den Bereich der Löhne, Arbeitsbedingungen und Beschwerden nicht hinausgehen zu lassen, oder, wie im Bundesgebiet, das Mitbestimmungsrecht der Arbeitnehmer formalistisch einzuengen. Schlechte Beziehungen zwischen Betriebsleitungen und Gewerkschaften aber verringern die Produktivität eines Betriebes, und es ergeben sich hieraus vielfach unheilvolle Wechselwirkungen.

Wo Betriebsleitungen und Gewerkschaften zusammenarbeiten, sind unter bestimmten Voraussetzungen die Bemühungen um Leistungssteigerungen recht erfolgreich. Als solche Voraussetzungen nennt *F. H. Harbison*¹⁾ aus amerikanischer Sicht:

1. Erweiterung des gewerkschaftlichen Einflusses im Betrieb; die Betriebsleitungen müssen verschiedene Vorrechte aufgeben, die sie bisher allein ausübten.
2. Sicherheit der Gewerkschaft, daß kein Gewerkschaftsmitglied der Mitgliedschaft wegen benachteiligt wird, ja, daß der Erhalt des Arbeitsplatzes von der Mitgliedschaft in der Gewerkschaft abhängig gemacht wird.
3. Anerkennung der modernen Industriegesellschaft durch die Gewerkschaft, die sie vor nicht genehmigten Streiks schützt, die Rechte der Betriebsleitungen anerkennt und die Verantwortung für die Einhaltung der vertraglichen Regelungen übernimmt.
4. Mehr kosten- und marktbewußtes Denken der Gewerkschaften und ihrer Mitglieder und weniger Klassenbewußtsein und Feindschaft gegenüber den Betriebsleitungen.
5. Beteiligung der Arbeitnehmer am Gewinn aus der Leistungssteigerung, die infolge der Zusammenarbeit eingetreten ist.
6. Keine plötzlichen Massenentlassungen bei der Einführung neuer Arbeitsmethoden und -verfahren.

Aus deutscher Perspektive wäre diesen Voraussetzungen hinzuzufügen: volle paritätische innerbetriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer in personellen, sozialen und wirtschaftlichen Fragen.

Eine Zusammenarbeit zwischen Betriebsleitungen und Gewerkschaften dürfte von lohnintensiven Betrieben eher angestrebt werden als von kapitalintensiven, und von kapitalarmen eher als von kapitalreichen. Bei ihnen spielen die Nicht-Lohn-Elemente innerhalb der Arbeitskosten, die durch die Zusammenarbeit günstig beeinflusst werden sollen, eine größere Rolle. Kapitalintensive und reiche Betriebe dagegen können sich das Risiko höherer Arbeitskosten, die aus einem Konflikt zwischen Betriebsleitungen und Gewerkschaften entstehen, eher leisten, besonders wenn dabei die Aussicht besteht, die Macht im Betriebe ungeschmälert zu erhalten oder einen bereits erfolgten Einbruch in diese Machtsphäre abzuriegeln. Einsichtige Betriebsleitungen aber werden sich mit überlegenden Gewerkschaftsführungen immer mehr der Vorteile bewußt, die dadurch entstehen, die Gewerkschaften als wirtschaftliches Aktivum anzusehen. Auf lange Sicht

1) F. H. Harbison: Arbeiterschaft und Unternehmertum, in „Die amerikanische Rundschau“, 2. Jhrg. 8. Heft, S. 29 ff.

kann an der Reserve an produktiven Kräften, die in der Arbeiterschaft latent vorhanden ist, nicht achtlos vorbeigegangen werden, und damit auch nicht an dem Positivum einer Gewerkschaft, die in starkem Maße diese latenten Kräfte zu beeinflussen vermag.

Marktbeeinflussung durch gewerkschaftseigene oder geförderte Unternehmungen

Als die Arbeiter sich im 19. Jahrhundert zu organisieren begannen, sahen viele von ihnen das als einen Schritt an, zu gewerkschaftlich-genossenschaftlichen Betrieben und Produktionsstätten, zu kommen, die von Arbeitern verwaltet und kontrolliert würden. Es überwog die idealtypische Vorstellung von einer Gesellschaft, in der es keine gekaufte Arbeitskraft mehr gäbe. Versuche, Produktivgenossenschaften zu bilden, wurden von Gewerkschaften der verschiedensten Art und in den verschiedensten Ländern unternommen. Der Erfolg entsprach in den meisten Fällen nicht den hochgespannten Erwartungen. Heute nehmen die Produktivgenossenschaften keinen breiten Raum im gewerkschaftlichen Dasein mehr ein. Eine Ausnahme bildet die israelitische Histadrut, was sich aus den besonderen Verhältnissen des ringsum von wenig freundlich gesinnten arabischen Völkern eingeschlossenen jüdischen Staates ergibt²).

Anders dagegen verhält es sich mit den von den Gewerkschaften gestützten und geförderten Konsumgenossenschaften, Großeinkaufsgesellschaften und deren Produktionsbetrieben, Versicherungen, gemeinnützigen Wohnungsbauunternehmungen, Banken und anderen wirtschaftlichen Unternehmungen, die eine beachtliche Größe innerhalb einer Volkswirtschaft erreichen können. Die wirtschaftliche und marktbeeinflussende Kraft, die solche Unternehmungen ausstrahlen, kann den Bestrebungen der Gewerkschaften, den Lebensstandard ihrer Mitglieder zu heben, sehr wirksam entgegenkommen. Und zwar nicht nur durch ihre Einwirkungen auf den Preis als Verkäufer, was bereits aufgezeigt worden ist, sondern in hohem Maße auch als potentielle Käufer von Waren fremder Produktionsbetriebe. Es sollte z. B. selbstverständlich sein, daß sie nur bei Firmen einkaufen, deren Arbeiter unter gewerkschaftlich annehmbaren Bedingungen arbeiten und in denen zwischen Betriebsleitung und Gewerkschaft ein gutes Verhältnis herrscht.

In den USA bedienen sich die beiden großen Gewerkschaftsbünde AFL und CIO eines *Gütezeichens*, das zu erkennen gibt, daß die angebotene Ware von einer Betriebsleitung hergestellt worden ist, die die produktiven Kräfte der Gewerkschaft schätzt. Die Verwendung dieses Gütezeichens ist als Förderung der gewerkschaftlichen Idee gedacht und soll in dem gewerkschaftlich organisierten Käufer das Gefühl der Solidarität ansprechen. Wer will, daß sein hoher Lohn aufrechterhalten bleibt, soll jene Betriebsleitungen durch den Kauf von Waren unterstützen, die hohe Löhne bezahlen. Dem gewerkschaftlichen Gütezeichen „Union Label“ werden also wirtschaftliche Funktionen beigemessen: es soll über die Werbung dazu beitragen, ein hohes Lohnniveau zu erringen und zu halten.

Den temperamentvollen Äußerungen gegen eine allgemeinverbindliche und -gültige Gewerkschaftstheorie in diesen Heften soll durch diese Zeilen nicht begegnet werden. Sie finden aber insofern eine Ergänzung, als ausgesprochen wird, wie sehr das Vorhandensein von Gewerkschaften von wirtschaftlichen Folgen begleitet ist. Mit ihm stellen sich nun einmal wirtschaftliche Fakten ein, unabhängig davon, ob sie von den Gewerkschaften bewußt oder unbewußt gewollt worden waren. Das Bestreben, die Löhne zu erhöhen, die Preise zu senken, die Arbeitsproduktivität zu steigern und durch gewerkschaftseigene oder geförderte Unternehmungen die Betriebsleitungen zu zwingen, von der Rente der sozialen Lage abzusehen und gewerkschaftsfreundlich zu werden, schafft wirtschaftliche Daten, die nicht zu übersehen sind.