

## Autonome oder integrale Gesellschaftspolitik für die Angestellten?

Die Arbeitnehmerbewegung wird in wachsendem Maße von den Angestellten bestimmt. Das ändert nichts an ihrer Grundaufgabe, dem arbeitenden Menschen einen angemessenen Anteil am Sozialprodukt zu erkämpfen; das ändert aber viel an ihrer Einstellung, ihren Methoden und an ihrer Programmatik. Vor uns steht die Frage: *Wie können die Gewerkschaften arbeiten mit einer Arbeitnehmerschaft, die zu einem Großteil aus Angestellten besteht?*

Hierbei ergeben sich folgende Einzelüberlegungen:

1. Welche Denk- und Verhaltensweisen könnten das gesellschaftspolitische Ordnungsbild der künftigen Angestellten bestimmen?
2. Was kann heute bereits mit einiger Sicherheit über das reale Gefüge der künftigen Gesellschaft gesagt werden?
3. Wie äußert sich der sozialpolitische Selbstvertretungswille der Angestellten im Vergleich zu den Zielsetzungen der Arbeiterschaft und des Bürgertums?
4. Welche Probleme entstehen den Gewerkschaften aus der veränderten Mitgliederstruktur in einer gewandelten Umwelt?
5. Welche Aufgaben stellen sich den Gewerkschaften unter dem Vorzeichen einer gesellschaftspolitisch schwergewichtig werdenden Angestelltengruppe?

### *Ständische Politik in unserer Zeit*

In der konservativen Angestelltenpolitik taucht regelmäßig der Begriff „Stand“ auf: Standesbewußtsein, Standesorganisation, neuer Mittelstand u. dgl. m. Es läßt sich sehr schnell nachweisen, daß die Angestellten kein berufsgeprägter Leistungsstand sind, wie ihn etwa *Josef Pieper* umschreibt<sup>1)</sup>:

„Unter Berufsstand ist die zum einheitlichen Sozialgebilde organisierte Leistungsgruppe zu verstehen. .. Der Berufsstand umfaßt also seinem Begriff nach alle diejenigen, die an einer bestimmten, zum Gemeinwohl beizusteuern Leistung zusammenarbeiten, so wie die politische Gemeinde alle in ihrem Gebiet Ansässigen in sich begreift.“

Es liegt auf der Hand, daß die funktionelle Vielfalt der Angestelltenberufe durch diesen Standesbegriff nicht zu fassen ist. Wenn das Wort vom Angestelltenstand dem konservativen Vokabular dennoch erhalten bleibt, so muß der Grund anderswo liegen.

Die hintergründige Bedeutung der Standespolitik beleuchtet *Werner Sombart*:

„Es empfiehlt sich nun durchaus, die Bezeichnung ‚Stand‘ nur auf den politischen Begriff anzuwenden, wonach also Stand bedeutet: Eine größere Anzahl (Vielheit) von Menschen, denen der Staat bestimmte Aufgaben in seinem Bereich zuweist.“

*Fritz Marbach* greift diese Definition zustimmend auf und bezeichnet den Stand „... nämlich als eine Klasse, die sich nicht nur auf Grund von Differenzierungen durch die

Sozialverfassung herausgebildet hat, sondern auf Grund staatsrechtlicher Bestimmungen auch Mitträger einer bestimmten Organisation der Gesellschaft ist.“<sup>2)</sup>

Leistungsstände führen zu einer vertikalen Gesellschaftsgliederung, die bewußt der horizontalen Klassenschichtung entgegengesetzt wird. Demnach ist nun die Metamorphose vom vertikal geordneten Leistungsstand zum Stand als staatlich autorisierte Klasse

1) Josef Pieper: Thesen zur sozialen Politik, Freiburg i. Br. 1946, S. 33.

2) Beide Zitate bei Fritz Marbach: Theorie des Mittelstandes, Bern 1942, S. 128.

nicht sogleich deutlich. Der Widerspruch löst sich jedoch, wenn wir in der traditionellen Vorstellung einer vertikal gegliederten Ständegesellschaft die Beschreibung eines Zustandes sehen, dessen Entstehungsgrund wir in der staatlichen Autorisierung einer horizontal geschichteten Klasse vermuten können. Wenn eine führende Klasse ihren Wirkungsbereich mit verliehener öffentlich-rechtlicher Gewalt selbst organisiert, wird sie Personenkreise aller Horizontalschichtungen verwalten.

Im Ergebnis entsteht eine vertikale Gesellschaftsorganisation, die vermöge der geborgten Staatsgewalt „jedem das Seine“ geben kann. Nunmehr kann die ständisch autorisierte Schicht sich sehr leicht „idealistisch“ über die Unordentlichkeit des Klassenkampfes, über die materialistische Gesinnung der Klassenvertretung usw. entrüsten, hat sie sich doch das ihr „organisch“ in einer „gesunden“ Gesellschaftsordnung Zustehende bereits zuorganisiert. Darin scheint die Quintessenz ständischer Politik zu liegen; die „Stützen der Gesellschaft“ treten für ihre Position und für ihren Anteil am Sozialprodukt nicht mehr in der direkten Unmittelbarkeit aufrichtiger Interessenvertretungen ein, sondern auf dem Umweg über die Usurpation des staatlichen Machtapparates.

Je nach dem Vertrauen, das sie in die organisierende Kraft der Wirtschaftsgesellschaft selbst setzen, verfallen sie hierbei zwei gegensätzlichen Einstellungen, die nachfolgend zu skizzieren sind.

#### *Die zynische Richtung der ständischen Ideologie*

Wenn der Wunsch nach einer gegliederten gesellschaftlichen Rangordnung mit der Überzeugung verbunden ist, daß die den führenden Schichten aus der Verfügungsgewalt über die wirtschaftlichen Kräfte zuwachsende Macht ausreicht, um dieses Ziel zu verwirklichen, dann wird die Wirtschaftsfreiheit — das heißt die Entscheidungsfreiheit der ökonomischen Hochgrade — im Prinzip bejaht werden. Daraus folgt die Neigung, die Bedeutsamkeit sozialer Spannungsfelder herabzusetzen. Die soziale Frage wird als eine echte Versorgungskrise aus einer noch unzulänglichen Technik interpretiert. Dabei wird eingestanden, daß „die Nächsten zur Sache“ als herrschende Klasse das Verteilungsproblem zu ihren Gunsten gelöst haben. Es wird Verständnis dafür gezeigt, daß die Unterversorgten eine solche Lösung als Ausbeutung anprangerten. Aber dieser Zustand wird dann wesentlich in der Vergangenheitsform dargestellt. Heute drängt sich unter dem Vorzeichen des technischen Fortschritts ein mit leichter Hand erzeugter Überfluß zum Markt. Die Versorgungslage entspannt sich ständig. Man sollte Geduld und Verständnis zeigen, wozu noch die ganze kollektive Aufregung? Überdies: Der steigende Bildungsgrad schafft Menschen, die ihre Angelegenheiten in wachsendem Maße selbst wahrnehmen können. Gebildete und geschätzte Berufspersönlichkeiten brauchen für ihre Wünsche keinen kollektiven Dolmetsch. So bleibt denn von den sozialen Härten nur noch ein Rest, der aus sozialpolitischer Wehleidigkeit zu einem Melodrama emporstilisiert wird. Man solle dem Menschen seine Bemühungen im Kampf ums Dasein nicht durch einen Wohlfahrtsstaat abnehmen, denn das setze seine individuelle Vitalität herab und mindere dadurch auch die Leistungsfähigkeit der Gemeinschaft. Überspitzungen, die sich aus dem Wettbewerb ergeben, könne man punktuell mit gesundem Menschenverstand begegnen.

Soweit also die Meinung jener, die gegen eine von der Wirtschaftsmacht geprägten Sozialverfassung im Grunde nichts einzuwenden haben und eine politische zweite Einkommensverteilung ablehnen, weil sie — wohl zu Recht — annehmen, daß sie bei der ersten unverhältnismäßig gut weggekommen sind.

Zur Kennzeichnung dieser Einstellung sei eine sinngemäße Verwendung des Adjektivs „zynisch“ vorgeschlagen. Von den zynischen Philosophen des Altertums unterscheiden

## GESELLSCHAFTSPOLITIK FÜR DIE ANGESTELLTEN

sich die Sozial-Zyniker unserer Tage freilich dadurch, daß jene ihre eigenen Leiden negierten, diese aber die der anderen. Das Negieren jedoch, das Negieren fundamentaler Störungen, die eine soziale Korrektur der „natürlichen“ Gesellschaftsordnung gebieterisch fordern, ist nicht nur der dialektische Kunstgriff *neoliberaler Ordo-Philosophen*, sondern leider auch die beklagenswerte Fehleinstellung „standesbewußter“ Angestelltenorganisationen, die ihre soziale Sicherung als Belohnung für konformistisches Wohlverhalten erwarten.

### *Die autoritative Richtung der ständischen Ideologie*

Wenn sich diese Hoffnung allerdings als Illusion erweist, oder wenn sich die Einsicht, daß die sozialen Spannungen das Gesellschaftsgefüge ernsthaft bedrohen, nicht mehr abweisen läßt, dann muß die Entscheidung fallen, ob die Bewältigung jener Probleme, die der einzelne nicht mehr zu meistern vermag, in kollektiver Selbstvertretung wahrgenommen oder der Autorität des Staates überantwortet werden soll. Leider ist zu vermuten, daß der Weg vom Sozialzynismus zur Staatsgläubigkeit dann viel kürzer ist, als gewöhnlich angenommen wird. Wer in konformistischen Tugendvorstellungen lebt, jedoch an der Eigengesetzlichkeit der wirtschaftlichen Versorgungsordnung zu zweifeln beginnt, wird dennoch nicht gerne zur kollektiven Selbsthilfe übergehen, hinter der er anarchistische Elemente vermutet.

Es gehört zu den Merkmalen konservativ abgestellter Angestelltenmentalität, daß sie das „ihr Zukommende“, wenn sie es schon nicht aus der bürgerlichen Wirtschaftswelt erlangen kann, lieber durch das Wirksamwerden einer „Obrigkeit“ als durch eigene organisierte Kraft erhält. Diese Einstellung kann psychologisch verstanden werden. Da Angestellte in ihrer beruflichen Tätigkeit in einem Verwaltungsapparat oder in einer betrieblichen Befehls- und Kontrollordnung stehen, nehmen sie Anweisungen der Verwaltungsspitze oder Betriebsleitung aus täglicher Gewöhnung leicht als Ausdruck bestehender objektiver Ordnung, als Sachnotwendigkeit *par excellence*.

Daß die obersten Direktiven erst erfolgen, nachdem eine zielsetzende politische Willensbildung vorausgegangen ist, bleibt den mittleren Gliedern einer Hierarchie entrückt. Daraus erwächst — wie schon *Karl Mannheim* ausgeführt hat — die Umdeutung politischer Probleme in solche der Verwaltungslehre.<sup>3)</sup> Damit erfolgt psychologisch und soziologisch eine bedeutsame Wendung gegen die autonome Willensbildung sozialer Gruppen und für einen obrigkeitlichen Ordnungsplan, der wiederum „jedem das Seine“ geben soll. Der Glaube an den autoritätsberufenen Fachmann verdrängt das Vertrauen zur gewählten politischen Vertretung. Der Staatsbürger wird aus dem politischen Entscheidungsdenken entlassen und einer an Regelabläufen geschulten Verwaltungskunst anheimgegeben. Der Sprachgebrauch paßt sich dem an. Der einzelne wird nicht mehr von unten nach oben vertreten, sondern von oben nach unten „betreut“.

Trotz aller Gegensätze zwischen der zynischen und der autoritativen Linie scheint eine gravierende Übereinstimmung darin zu liegen, daß die Sicherung der gesellschaftlichen Mittelglieder nicht von einer kollektiven Gruppenselbstvertretung, sondern von der loyalen Fürsorge einer funktionierenden Gesellschaft für ihre Erfüllungsgehilfen beim Geschäft der wirtschaftlichen und politischen Machtverwaltung erwartet wird. Daß im ersten Fall die Wirtschaftsgesellschaft für stark genug erachtet wird, dieses Resultat eigengesetzlich herbeizuführen, während im zweiten Fall der Staat durch organisierende Zwangsgewalt nachhelfen soll, ist, verglichen mit dieser Übereinstimmung im Ziele, von untergeordneter Bedeutung.

3) Karl Mannheim: *Ideologie und Utopie*, Frankfurt/M 1952, S. 102 ff.

*Feste Daten*

Es gilt nun zu prüfen, inwieweit diese ständisch orientierte Mentalität Einfluß nehmen könnte auf die künftige Gesellschaftspolitik. Das erfordert eine Skizzierung jener Daten, die in den technisch-organisatorischen Notwendigkeiten der Produktion begründet sind und deshalb als unabänderlich hingenommen werden müssen.

Sie müssen daraufhin untersucht werden, ob sie ständisches Denken im geschilderten Sinne tatsächlich antiquiert erscheinen lassen oder ob sie es gar begünstigen.

1. Die moderne Gesellschaft wird organisiert von *Großgebilden*. Das gilt gleichermaßen für die Wirtschaft, für die staatliche Ordnung, für das Verbandswesen, ja sogar für Kultur, Bildung und Freizeit. Organisatorische Großgebilde tendieren zu zentraler Willensbildung und zur Vereinheitlichung der von ihnen geregelten Lebensbezüge. Sie stellen als ihre Repräsentanten eine soziale Führungsgruppe heraus, für die sich im wirtschaftlichen Bereich die Bezeichnung „Manager“ gefunden hat.

2. Die Dirigenten dieser Großgebilde haben, unabhängig von ihrer Rechtsstellung und ihrer Amtsbezeichnung, eine gewichtige gesellschaftspolitische Machtstellung. Sie sind „die Nächsten zur Sache“, wobei naturgemäß die Schlüsselfiguren der Wirtschaft, die *Manager*, zumeist zu beachten sind. Uns wird die Auseinandersetzung mit einer technokratischen Gesellschaftsordnung nicht erspart bleiben, und man sollte nicht zu leicht denken über die Aufgabe, die Manager „unter Kontrolle“ zu bringen. Die Gewerkschaften stehen hierbei vor der Notwendigkeit, die Interessenvertretung der Arbeitnehmer in einer neuartigen technokratischen Gesellschaftsstruktur weiterhin wirksam werden zu lassen.

3. In diesen Großgebilden und durch diese Großgebilde vollzieht sich ein Prozeß technischer Wandlungen, über dessen Bedeutung heute kein Zweifel mehr besteht. Die *zweite industrielle Revolution* setzt uns unausweichliche Daten: die Mechanisierung überlieferter Arbeitsplätze, die berufliche und bewußtseinsmäßige Anpassung an die neuen Produktionsbedingungen, die regionalen Industrierverschiebungen, die sich aus der Verwendung neuer Energiequellen (Atom) und neuer Werkstoffe ergeben, und nicht zuletzt die von *Clark* und *Fourastie* aufgezeigte Wanderung der Erwerbs-Bevölkerung von der gewerblichen Produktion zu den Dienstleistungen.

4. Die *Angestellten* gewannen ihre quantitative Bedeutung als Gruppe im Zuge der Entwicklung der wirtschaftlichen Großgebilde. Insofern sind sie — Ironie der Geschichte — eher noch Ausdruck der Massengesellschaft als die Arbeiter. Ihre faktische Bedeutung blieb im Rahmen der herkömmlichen Industriegesellschaft durchaus zweitrangig. In der künftigen Dienstegesellschaft wird sie ausschlaggebend sein. Wer immer ein Anliegen zu vertreten hat, mit dem er in der Öffentlichkeit gehört werden will, wird sich „angestelltemgemäß“ ausdrücken müssen.

Zusammenfassend: Der Wirtschaftsbürger von heute und morgen unterliegt mittelbar oder unmittelbar dem Einfluß der Großgebilde, und von denen weiß man schon, daß man sich in ihnen anonymen Zwangsläufigkeiten ausgesetzt fühlt. Wirtschaftliche Macht konzentriert sich bei den Managern, und von ihnen weiß man, daß sie einer ideologisch fundierten Personalstrategie näherstehen als konventionelle Wettbewerbskapitalisten, die oft eher Produkte als Produzenten ihres sozialen Milieus sind. Endlich vermehrt die technisch-ökonomische Entwicklung die Zahl der Angestellten. Von ihnen weiß man, daß sie sowohl als Gruppe als auch in ihrem individuellen beruflichen Werdegang im hierarchischen Aufstiegsschatten der Großgebilde stehen. Alles in allem: Es ist nicht einzusehen, woraus man eigentlich die Hoffnung ableiten will, daß die ständische Moral des konformistischen Erfüllungsgehilfen dem frischen Wind realistischer Nüchternheit baldig zum Opfer fallen könnte.

*Die Anfälligkeit der Gesellschaft*

Die *Arbeiter* sind sich freilich der Notwendigkeit eigener Initiative immer bewußt gewesen. Der Staat galt ihnen früh als ein Machtinstrument der herrschenden Klasse, und so entschieden sie sich für kollektive Selbstvertretung, die ihre prägnante Ausformung in den Gewerkschaften fand. Doch ist nicht zu übersehen, daß die Arbeiterbewegung unter dem Druck einer unmittelbaren Notlage geradezu als Hungerrevolte, als verzweifelte Notwehraktion entstanden ist. Mit fortschreitender Demokratisierung des Staates könnte sein wesensmäßiger Doppelcharakter als Ordnungsfaktor einerseits und Machtgefüge andererseits aus dem Blickfeld geraten. Der Anspruch, objektive Ordnung ohne doppelten Boden zu repräsentieren, ist dann staatlicherseits schnell formuliert. Der verwaltete Staatsbürger — auch der Arbeiter —, des langen Haders müde, mag dann vielleicht bereit sein, die Regelung des sozialen Bereiches einer verwaltenden Autorität anzuvertrauen. Die kollektive Selbstvertretung, heute das autonome Mandat der Gewerkschaften aus der Mitte der Arbeitnehmerschaft, könnte durch delegierte Aufträge des Staates überschattet werden.

Bürgerliche und pseudo-bürgerliche Schichten werden *ordnungspolitischen Lösungen* ganz sicher zugeneigt sein. Zwar sind sie noch einem liberalen Individualismus verbunden, aber spätestens seit dem zweiten Drittel des vorigen Jahrhunderts fühlen sie sich mit „der Gesellschaft“, die alle bürgerlichen Wertvorstellungen, Organisationsprinzipien und Institute akzeptiert hat, identisch. Die fortschreitende Demokratisierung wurde, sofern es sich nicht um eine Demokratie der Honoratioren, sondern der Massen handelte, mit Unbehagen aufgenommen. Gleichzeitig distanzierte sich das Bürgertum von seiner eigenen revolutionären Vergangenheit und verpönte die Unordentlichkeit des freien Machtkonfliktes. Die institutionalisierte Machtanwendung der Gesellschaft, ausgeübt durch ihre „zuständigen“ und „berechtigten“ Organe, unterlag dieser Kritik natürlich nicht. So verschaffte sich die herrschende Klasse durch doppelte gesellschaftspolitische Moral ein Monopol auf Machtanwendung. Daß sie Gruppenmacht aus eigenem Recht, wie sie der sozialen Autonomie doch wohl zugrunde liegt, künftig hoch zu würdigen weiß, kann angesichts der verfügbaren wachsenden Organisationskraft der Großgebilde kaum erwartet werden.

Die Angestellten haben als die *nachgeborenen* Arbeitnehmer von den Arbeitern die gewerkschaftliche Organisation und gewerkschaftliche Methoden der Interessenvertretung übernommen. Ihr politisches Bewußtsein, entbehrte jedoch jener machtpolitischen Klassenbasis, die bei den Arbeitern und den Bürgern zur konsequenten Entscheidung nötigte. Ihr Gesellschaftsbild war ein sach- und zweckbedingtes Stufen-Kontinuum in einer vorgefundenen Ordnung. Damit erfuhren sie eine typische Mittelklassenproblematik, denn die mittleren Gesellschaftsglieder haben ihren Status nicht, weil sie ihn politisch errungen hätten, sondern weil er ihnen aus dem Wesen einer die ganze Gesellschaft umfassenden Ordnung zufällt. Wird dieser Status gefährdet, so ist der Störer keine gesellschaftliche Gegenmacht, der man eigene Macht entgegenstellt, sondern fahrlässiger oder böswilliger Verletzer der Gesamtordnung, gegen den man „Ordnungsmächte“ auf den Plan ruft.

Dieser Stil des Arrangements äußerte sich sozialpolitisch — nach einem treffenden Wort von *Hans Paul Bahrdt* — als „*realistischer Konformismus*“.<sup>4)</sup> Er bestand in dem Alleingang einer privilegierten Minderheit, die sich nicht um die Grundrechte arbeitender Menschen, sondern um Sonderrechte für soziale Gruppen bewarb. Dem Handlungsvollzug folgte der Denkvollzug: „Gegen die Gleichmacherei“, was wohl nichts anderes bedeutete als: „Für Ungleichmacherei“.

4) Hans Paul Bahrdt: Industriebürokratie, Stuttgart 1958, S. 131.

## THEO TILDERS

Als sozialpolitischer Stil ist dieser Weg für eine inzwischen nach Millionen zählende Großgruppe nicht mehr gangbar. Als bewußtseinsmäßige Tradition ist sie eine bedenklich günstige Voraussetzung für ständische Integrallösungen.

Wir können zusammenfassen:

1. Das Prinzip der autonomen, sozialen Selbstvertretung wird gefährdet durch Tendenzen integraler Eingliederung in einer umfassenden Ordnung.
2. Die realen Daten unserer Wirtschaftsgesellschaft sind einer Ausbreitung dieser Bestrebungen nicht ungünstig.
3. Die politischen Traditionen der maßgeblichen Bevölkerungsgruppen zeigen eine wachsende Anfälligkeit für integrale Lösungen.

### *Anpassung an ein Zeitalter der Rivalität*

Auch wenn man der Meinung sein sollte, daß die primären sozialen Spannungen nur aus Versorgungskrisen entstanden, die auf Kosten der Arbeitnehmer gelöst wurden, ist nicht zu verkennen, daß die Arbeitnehmereinkommen auch heute noch kollektiv gesichert werden müssen. Diese Aufgabe ist nach Umfang und Schwierigkeit nicht kleiner geworden; die Einstufungsprobleme sind durch Differenzierung des Einkommensgefüges hinzugetreten. Trotz, der erfreulichen Entspannung der Versorgungslage vermindert sich das Bedürfnis nach gewerkschaftlicher Hilfe keineswegs, da in der komplizierten modernen Wirtschaftsstruktur sekundäre Sozialprobleme entstehen, die in ihren Gründen und Auswirkungen noch nicht begriffen sind, geschweige denn, daß Methoden zu ihrer Bewältigung bereits entwickelt wären. Die Gesellschaft ist nicht spannungslos geworden, man spricht von „skeptischen Generationen“ und von „zornigen jungen Männern“. Für eine erfolgreiche Gesellschaftspolitik wird es von Wichtigkeit sein, rechtzeitig zu begreifen, warum die „zornigen jungen Männer“ zornig sind.

Wenn davon ausgegangen werden kann, daß der agile, selbstbewußte Arbeitnehmer seine Chancen in der Regel nicht mehr im Alleingang der Selbständigkeit, sondern im Rahmen der Großgebilde findet, dann muß eben dieser Rahmen mit aller Systematik zum Feld der Forschung und der praktischen Politik gemacht, werden. Dabei ist nicht außer acht zu lassen, daß der Angestellte, sofern er berechnete oder unberechtigte Aufstiegserwartungen hegt, eine zwiespältige Einstellung zu seinen Mitarbeitern haben wird; sie wird sowohl solidarisch als auch rivalisierend sein. Seine vertikale Orientierung begünstigt eine wettbewerbende Einstellung, wie sie etwa bei konkurrierenden Unternehmern besteht. Damit gewinnt ein neuer Typ sozialer Konflikte an Bedeutung, dessen Träger nicht eindeutig Klassengegner sind. Gewerkschaftliche Betriebspolitik und Rechtsvertretung hat heute schon genug mit jenen unglücklichen Fällen zu tun, bei denen jede Stellungnahme, mag sie ausfallen wie sie will, nicht dem Arbeitgeber, sondern einem Arbeitnehmer zur Last fällt. Eine betriebsnahe Angestelltenpolitik wird noch weitergehende Probleme bringen. Daraus ergibt sich die Notwendigkeit, eine *Betriebspolitik* zu entwickeln, die auf den Chancenhaushalt in den Unternehmungen und Verwaltungen Einfluß nimmt und Maßstäbe zu ihrer loyalen Bewältigung erarbeitet. Im einzelnen wären zu betrachten:

1. Die Aufstiegschance als konspiratorisches Problem,
2. die Aufstiegschance als sachliches Problem,
3. die Sozialpolitik des Arbeitsplatzes.;

### *Zu 1.: Der nicht-sachbedingte Aspekt*

Es ist bemerkenswert, daß in einer Gesellschaft, die ständig bestrebt ist, unbefangene Herrschaftsausübung in zweckhafte Sachnotwendigkeiten umzudeuten, das Personalwesen ein *Enklave der Willkür* geblieben ist.

Aufstieg wird gerne als das Ergebnis eines Leistungswettbewerbs ausgelegt, bei dem sich der Wettbewerber bewährt — oder auch nicht. Machen wir uns aber deutlich, daß das Wesen des Aufstiegs in einer Verleihung, in einer Berufung besteht. Der Bewerber kann sich zwar vorbereiten, er kann den Ehrgeiz und die zum Erfolg notwendige Energie haben, er kann in der Wahrnehmung seiner Chancen mehr oder weniger geschickt sein, letztlich *wird* er befördert und befördert sich bei aller unterstellten Tüchtigkeit keineswegs selbst. Eine Gabe des Apparates — in bemerkenswertem Gegensatz zu jener Zeit, als der Weg zum Erfolg über die Selbständigkeit ging; in auffallender Übereinstimmung aber mit der skizzierten Meinung, „das Zustehende“ konformistisch zu erhalten.

Die personelle Mitbestimmung ist im Hinblick auf Beförderung bisher auffallend zurückhaltend geltend gemacht worden. Das *Betriebsverfassungsgesetz* regelt die Mitwirkungsrechte bei der „Eingruppierung“, wobei schon der einschränkende Sprachgebrauch den Wunsch erkennen läßt, die zentrale Herrschaftsfunktion der Beförderung nicht ernsthaft zu berühren. Im Ergebnis bleibt die Beförderung ein Willkürakt. Das ist nicht einmal ganz ohne sachlichen Grund so, denn wenn mehrere gleichwertige Bewerber anstehen, dann müssen einige auch ohne einen in ihrer Person liegenden Mangel benachteiligt werden. Beunruhigend bleibt der hierin liegende Machtspielraum. Der Wunsch nach einer Versachlichung der Aufstiegsentscheidung ist auch keineswegs neu. Bemühungen um das Senioritätsprinzip, um eine Zustimmungsbedürftigkeit durch den Betriebsrat, um paritätisch besetzte Mitwirkungsausschüsse zeigen, daß die Problematik durchaus empfunden wird. Auch die Arbeitsbewertung er bietet sich neuerdings, einen Beitrag zur Versachlichung des Aufstiegs zu erbringen. Eine gewerkschaftliche Aufgabe könnte darin liegen, berufspolitische, betriebssoziologische und sozialetische Maßstäbe zu suchen, die bei personellen Entscheidungen zugrunde gelegt werden können.

#### *Zu 2.: Berufsbildung und Persönlichkeitsbildung*

Die sachbezogenen Hilfen, die zur individuellen Entfaltung geleistet werden können, sind berufsbildender und persönlichkeitsbildender Art. Der ständig sich selbst überholende technische Fortschritt erfordert eine fortwährende Anpassung durch berufliche Weiterbildung. Es liegt allerdings auch im Wesen der technischen Entwicklung, daß darunter nicht so sehr eine Steigerung manueller Fertigkeiten als vielmehr die geistige Erfassung technisch-betrieblicher und gesellschaftlicher Zusammenhänge verstanden werden muß. Das berufliche Bildungswesen sollte deshalb davon absehen, den „Fachsimplen“ zu züchten, den braven Biedermann, der „seine Sache“ beherrscht und sich im übrigen nicht kümmert um Dinge, von denen er glaubt, daß sie ihn nichts angingen. Wenn dem Bürger einer technischen Zivilisation die Fähigkeit zum Selbstdenken, zur Mitverantwortung, zur Beweglichkeit abverlangt wird, dann wächst die Bedeutung der schulischen Ausbildung. Das erfordert neben der verlängerten Volksschulpflicht und dem Ausbau weiterführender Schulsysteme eine stärkere Ausweitung der Berufsschulen. Es geht nicht mehr an, die Jahre der Berufsausbildung ausschließlich für die fachliche Unterrichtung in Anspruch zu nehmen. Daneben muß die politische und die geistig-kulturelle Bildung stehen. Wenn wir unser Bildungswesen auf den „Fachsimplen“ abstellen, haben wir kein Recht, uns hinterher über Vermassung zu beklagen, denn wir haben ja Massen erzogen.

Für eine Organisation, die, wie die Gewerkschaften, ohne öffentlich-rechtliche Ermächtigung tätig ist, kommt es aber nicht nur auf die sachliche Richtigkeit einer Zielsetzung an, sondern auch darauf, wie diese Richtigkeit im Bewußtsein ihrer Mitglieder empfunden wird. Da liegt es nun auf der Hand, daß das Problem der Wahl ansprechender Berufe durch die Zunahme der Angestelltentätigkeiten stärker in das öffentliche Bewußtsein und insbesondere in das Weltbild der jungen Generation eindringt. Berufe

werden hierbei nicht nur unter dem Gesichtspunkt ihrer materiellen Ergiebigkeit, sondern auch ihrer Entwicklungsmöglichkeiten, ihres Sozialprestiges und ihres geistigen „Spielfeldes“ gewertet. Unter dem Vorzeichen einer Gesellschaft des „fröhlichen Konsums“ (*David Riesman*)<sup>5)</sup> erscheinen solche Bewertungen nicht einmal so frivol, wie sie den Angehörigen früherer Generationen, die den „Ernst des Lebens“ noch in dar- bender Knappheit erlebten, vorkommen mögen.

*Zu 3.: Sozialpolitik des Arbeitsplatzes*

Der disponierende Charakter der Angestelltentätigkeit wird besonders in der Mög- lichkeit empfunden, den eigenen Arbeitsablauf variabel zu halten. Darin liegt wohl eine Begründung für den vielleicht etwas mißverständlichen Widerstand gegen die Ar- beitsbewertung, der im Grunde wohl eher gegen die Arbeitsgestaltung gerichtet ist.

So könnte man denn davon ausgehen, daß Angestellten-Arbeitsplätze, unabhängig von ihrer Bezahlung, einen gewissen Stellenwert haben, der zu messen ist an der Mög- lichkeit relativ freier Arbeitschposition, die gerne als „selbständige“ Tätigkeit umschrie- ben wird, in der Gestaltung und Ausstattung des Arbeitsplatzes, in dem arbeitsbeglei- tenden Planungscharakter, der als Verheißung möglichen Aufstieges gesehen wird.

Diese Fragen betrieblicher Soziabilität sind mitbestimmungsbedürftig, und die Ge- werkschaften sollten sich nicht abschrecken lassen, hierbei ein permanentes innerbetrieb- liches Hausrecht zu beanspruchen. Man sollte dabei von Pauschalansprüchen abgehen, wie „Arbeitnehmerinteressen vertreten“, „auf der Kommandobrücke der Wirtschaft mitwirken“ usw. Die Forderung nach *Mitbestimmung* wird um so überzeugender sein, je präziser wir zu sagen vermögen, was wir als Mitbestimmende zu tun gedenken. Prinzipielle Überlegungen müssen in wachsendem Maß ihren Ausdruck in konkreten Vorstellungen finden.

Sicher genügt es nicht, Vorstellungen zu haben, wenn die gesetzlichen Möglichkeiten zu ihrer Verwirklichung fehlen. Der Hinweis auf die Notwendigkeit einer Ausweitung der rechtlichen Mitbestimmungsgrundlagen ist deshalb erforderlich. Aber es gibt auch noch andere Möglichkeiten, den gewerkschaftlichen Einfluß zu verstärken. Sei es, daß man Funktionen, die nicht ausdrücklich dem Direktionsrecht vorbehalten sind, kurzer- hand wahrnimmt, oder sei es auch, daß man sich bemüht, die öffentliche Meinung für den sozial-ethischen Anspruch der Mitbestimmung zu gewinnen. Für das erstere gibt es lehrreiche Beispiele auf dem Gebiet des Bildungswesens, das letztere geschähe — darüber sollte man sich nicht täuschen — im ideologischen Konflikt mit dem überlieferten absoluten Eigentumsanspruch, von dem bisher leider nur unser Grundgesetz behauptet, daß er zu irgend etwas verpflichtet.

*Fazit*

Von den eingangs gestellten Teilfragen ausgehend, kommen wir etwa zu folgenden Ergebnissen: .

*Zu 1.:* In einer von der Großgruppe der Angestellten geprägten Gesellschaft ist mit einem sozialen Lebensgefühl zu rechnen, das zur willigen Hinnahme der von der Füh- rungsschicht ausgehenden Wert- und Rangvorstellungen neigt. Bedenklich an diesem „Integralismus“ ist, daß der gesellschaftliche Machthaushalt weniger ausgeglichen sein wird, als wenn ein selbstbewußter Kontrahent nach der *Burckhardt'schen* Formel „Macht wird begrenzt durch Gegenmacht“ ein Gleichgewicht schafft.

*Zu 2.:* Die realen Entwicklungsdaten der Technik, Wirtschaft und Gesellschaft sind diesem Zeitgeist nicht ungünstig. Von den Selbstheilungskräften einer „modernen“ Zivili- sation sollte vorderhand nicht zuviel erhofft werden.

5) David Riesman: Die einsame Masse, Darmstadt 1956.

## GESELLSCHAFTSPOLITIK FÜR DIE ANGESTELLTEN

*Zu 3.:* Die Bewußtseinsdaten stehen bei allen Gesellschaftsgruppen bereits merkbar unter dem Eindruck der Übergewalt unübersehbarer Großgebilde. Das Wort „Macht“ wird in Anführungszeichen gesprochen — merkwürdigerweise aber nur, wenn es sich um Macht von unten nach oben handelt. Ein beachtlicher Erfolg unterschwellig wirksamer Ideologie der herrschenden Klasse.

*Zu 4.:* Die Gewerkschaften gehen mit ihrem traditionell-politischen Wissen um die Notwendigkeit selbstmächtiger Eigenvertretung in eine Gesellschaft wachsender Abhängigkeiten hinein. Sie stehen vor der realen Macht wirtschaftlich-politischer Konzentrationen und der Bewußtseinsmacht der Integrationsbereitschaft. Letztere müßte hingenommen werden, wenn sie eine höhere gesellschaftliche Vernunft für sich hätte. Wie wenig das aber der Fall ist, zeigt die zentrale gewerkschaftliche Aufgabe in der Lohnfindung. Ihre Unersetzbarkeit wird von allen Einsichtigen anerkannt, ihre Tarifergebnisse von allen Arbeitnehmern in Anspruch genommen und als Bezugsgröße auch für die übertariflichen Grade zugrunde gelegt. Aber nur eine Minderheit aller Arbeitnehmer empfindet die Notwendigkeit, die Organisation durch ihre Mitgliedschaft zu tragen. Einige 100 000 ehrenamtliche Funktionäre tragen die aktive Last und erfahren als Lohn dafür den Eseltritt überheblicher Abkanzlung als unverbesserliche Klassenkämpfer oder auch als Sündenböcke für die unzulängliche öffentliche Sozialpolitik — wie der Wind gerade weht. Wo in unserer Gesellschaft gibt es Vergleichbares?

*Zu 5.:* Jeder Strukturwandel bedeutet, daß alte Schwerpunkte an Gewicht verlieren und neue entstehen. Dann muß die neue Interessenlage rechtzeitig erkannt werden. Die simple Feststellung, daß die vertikale Mobilität in den Rahmen der Großgebilde hineingenommen ist, führt zu der Folgerung, daß die betrieblichen Umstände, unter denen Positionen eingenommen und verbessert werden, systematisch studiert und zum Gegenstand realer Gewerkschaftspolitik gemacht werden müssen.