

## Gewerkschaftsreform und gesellschaftlicher Wandel

Die Diskussion um die Gewerkschaftsreform kann sich nicht in der Behandlung einzelner Probleme in isolierter Form erschöpfen. Es ist ebenso "wichtig, die Elemente der Diskussion im Zusammenhang zu sehen und sie in ihren Wechselbeziehungen zu erfassen: Gewerkschaftsreform als Bestandteil von Gesellschaftsreform. Auf diese Wechselbezüge sollen die folgenden Überlegungen bezogen sein <sup>1)</sup>.

### *Grundprinzipien gewerkschaftlichen Handelns*

Am Anfang aller Überlegungen sollte Klarheit über die Grundprinzipien bestehen, von denen sich gewerkschaftliches Handeln leiten läßt. Diese Prinzipien werden hier in folgenden Sätzen zusammengefaßt.

— Ziel gewerkschaftlichen Handelns ist die *Emanzipation und Selbstverwirklichung der Arbeitnehmer* in den sich wandelnden wirtschaftlichen, sozialen und politischen Strukturen und Prozessen einer hochentwickelten Gesellschaft.

— Diese Forderungen nach freiheitlichen Entfaltungsmöglichkeiten gelten für *alle Lebensbereiche*. Die Gewerkschaften lehnen deshalb unterschiedliche Grundsätze für die Ordnung vom staatlich-politischen und wirtschaftlich-gesellschaftlichen Bereich ebenso ab wie den Glauben an automatische und sachgesetzliche Abläufe, die angeblich selbsttätig zu gesamtgesellschaftlich besten Lösungen führen.

— Bei der sich daraus ergebenden Notwendigkeit *bewußter Gestaltung von Wirtschaft und Gesellschaft* sind die Interessenvertretung der Arbeitnehmer und die gesellschaftspolitischen Forderungen untrennbar miteinander verbunden.

— Der Kampf um Selbstverwirklichung und Selbstbestimmung der Arbeitnehmer schließt *gesellschaftskritische und gesellschaftsverändernde Zielsetzungen* ein. Er erfordert Demokratie als Voraussetzung und Folge gewerkschaftlicher Tätigkeit und ist ohne *demokratische Organisation* der Gewerkschaften selbst nicht durchzuführen.

— Aus der ständigen Gestaltungsaufgabe sich verändernder Strukturen durch eine demokratisch verfaßte Organisation unter der Zielsetzung, Entfaltungsmöglichkeiten zu schaffen und immer wieder neu zu sichern, folgt die *Offenheit gewerkschaftlichen Handelns*.

— Offenheit bedingt die *Autonomie der Gewerkschaften* im Sinne einer Selbstbestimmung der Zielsetzungen. Wenn die Autonomie entfällt, sind systemändernde Forderungen nicht mehr zu realisieren.

Diese Sätze enthalten mit den Prinzipien demokratischer Willensbildung, Offenheit und Autonomie wichtige strukturelle Aspekte einer Gewerkschaftsreform. Sie schließen gleichzeitig dogmatische Positionen aus. Bestimmte Maßnahmen können aus dem Leitbild nur in bezug auf konkrete Situationen gewonnen werden. Dabei bleibt aber Raum für Suchprozesse, Experimente und Alternativen. Die gewerkschaftlichen Ziele sind mit verschiedenen Varianten freiheitlicher Gesellschaftsgestaltung vereinbar <sup>2)</sup>.

Da eine auf *Emanzipation* angelegte Entwicklung als nicht abschließbarer Prozeß gesehen wird, entfällt die Argumentation, die bestimmt ist von Endzielen und dementsprechenden Zwischenzielen. Die Gewerkschaften denken weiterhin nicht in Systemen,

1) Dieser Aufsatz ist die überarbeitete Fassung eines in Heft 5/1970 der W WI-Mitteilungen veröffentlichten Artikels.

2) Präzisierend könnte untersucht werden, ob die angeführten Sätze weiter aufgefächert werden sollten, welchen Raum die gesellschaftlich bedeutsamen Leitbilder für die Gewerkschaften vorsehen und wie sich das gewerkschaftliche Selbstverständnis unter dem Einfluß verschiedener Grundvorstellungen entwickelt und gewandelt hat.

die abrupt geändert werden könnten. "Wenn die ständige Gestaltungsaufgabe hervorgehoben wird, ist der Begriff Systemänderung relativiert; ebenso ist der Gegensatz von revolutionären und evolutionären Fortschritten aufgehoben. Die Gewerkschaften wollen auf demokratische Weise eine humane Ordnung herbeiführen, was in traditioneller Terminologie ein durchaus revolutionäres Ziel ist. Die gewerkschaftlichen Zielvorstellungen haben dabei großenteils einen konkret antikapitalistischen Ansatz, -doch ist dies als prinzipielle Deutung zu eng. Denn freiheitsbedrohende Tendenzen gehen nicht nur vom Privateigentum an Produktionsmitteln, sondern auch von den komplexen Organisationsformen hochentwickelter Gesellschaften schlechthin aus — mit den Gefahren der Bürokratie und der Manipulation.

Die *Offenheit* gewerkschaftlicher Prinzipien als strukturelles Merkmal ist Stärke und Schwäche zugleich. Wegen der unterschiedlichen Gewichtungsmöglichkeit einzelner Ziele und wegen verschieden denkbarer (nicht *a priori* fixierter) Beurteilungen der historischen Situation sind die Mittel der Gestaltung unterschiedlich und immer wieder neu unter Besinnung auf die Ausgangspunkte des Handelns festzulegen. Als Stärke kann angesehen werden, daß dadurch dogmatische Positionen, die unter Umständen den Mitgliederinteressen entgegenlaufen, verhindert werden. Die Schwäche liegt in der Gefahr und der Verführung zum ziellosen Pragmatismus. Man wird selbstkritisch sagen müssen, daß die **deutschen** Gewerkschaften dieser Verführung über lange Zeit zu wenig widerstanden haben. Nunmehr ist jedoch die Tendenz zur stärkeren Einbeziehung umfassender gewerkschaftlicher Zielsetzungen in die konkreten Programme unverkennbar.

Übereinstimmung dürfte zur Zeit darüber bestehen, daß der konkrete Rahmen, in dem sich das Leitbild gewerkschaftlichen Handelns bewähren muß, durch eine ungerechte Einkommens- und Vermögensverteilung einerseits und durch eine an den privaten Besitz von Produktionsmitteln andererseits gebundene Machtverteilung gekennzeichnet ist. Diese im Zusammenhang stehenden Faktoren verschärfen die Ungleichheit der Startchancen. Der Staat greift durch Behebung grober Fehlentwicklungen systemstabilisierend ein, wobei die Befriedigung privatwirtschaftlicher Funktionsfähigkeit immer noch durch Vernachlässigung gesellschaftlicher Bedürfnisse erkaufte wird.

Bei der Diskussion über Reformen gewerkschaftlicher Strukturen in diesem Konfliktfeld muß zunächst beachtet werden, welche empirisch feststellbaren Entwicklungen für das gewerkschaftliche Handeln von besonderer Bedeutung sein werden.

#### *Strukturelle Entwicklungstendenzen der Gesellschaft*

Bei kritischen und aktiven Minderheiten von Arbeitnehmern und bei bestimmten fast autonomen Gruppen (Wissenschaftler, Publizisten, junge Menschen) ist der *Anspruch auf Änderung sozialökonomischer Strukturen* gestiegen.

Dies ist ein ebenso wichtiges Faktum wie die mit dem wirtschaftlichen Wachstum verbundenen *strukturellen Wandlungen*: veränderte Bedeutung einzelner Wirtschaftsbereiche, Regionen, Unternehmensgrößen, wobei die nationalen Grenzen zunehmend überschritten werden.

**Quantitative** und qualitative Änderungen der Erwerbstätigenstruktur gehen mit dieser Entwicklung Hand in Hand: Die Beschäftigtenentwicklung im industriellen Bereich und im Dienstleistungssektor verlaufen in differenzierter Form, die Qualifikationsniveaus steigen, die sog. Angestelltentätigkeiten nehmen zu, die Bedeutung der Frau im Arbeitsleben wächst, die Zahl der Gastarbeiter steigt.

Konzentration und Differenzierung erhöhen neben den Großunternehmen den Einfluß von Großverbänden und Großgruppen wie Wissenschaft und Kirche mit teilweise konkurrierenden Zielsetzungen. Große Unternehmen werden zunehmend autonom und

planen ihre Aktivitäten langfristig, wobei sie dem Markt nicht ausgeliefert sind, sondern ihn weitgehend gestalten. Eine der wichtigsten Tendenzen der strukturellen Entwicklung liegt in der zunehmenden Bedeutung der Infrastruktur für die Befriedigung individueller wie gesellschaftlicher Bedürfnisse. Die Überschätzung der privatwirtschaftlichen Rentabilität als Lenkungs- und Verteilungsmechanismus führt zu privatem Reichtum bei öffentlicher Armut und erzeugt schwere gesellschaftliche Spannungen.

Die sozialökonomische Entwicklung führt zwar zu steigenden Einkommen, ohne allerdings die ungleiche Einkommens- und Vermögensverteilung wesentlich zu ändern. Der Wohlstand steigt, aber die strukturellen Wandlungen sind gleichzeitig, selbst bei Vollbeschäftigung, mit zunehmender Unsicherheit für Arbeitnehmer, Arbeitsplätze und Arbeitseinkommen verbunden.

Die *Bedeutung des Staates* nimmt zu. Er reguliert die Gesamtnachfrage und greift aktiv und selektiv in das Wirtschaftsleben ein. Die damit verbundene Zunahme von Planungsprozessen wie mittelfristige Projektionen, Finanzplanung, Sozialbudget oder Strukturpolitik berührt fast alle gesellschaftlichen Gruppen, ohne daß bislang genügend freiheitliche Formen der Planung unter Beteiligung der Betroffenen entwickelt worden wären.

*Bildung, Wissenschaft und Vorsehung* rücken immer mehr in den Vordergrund gesellschaftlichen Interesses. Richtung und Inhalt der strukturellen Veränderungen werden auf lange Sicht von den Gruppen bestimmt, die die Prioritäten der Forschung setzen — bislang noch eindeutig und einseitig von der Industrie.

In jedem Fall führt die zunehmende Differenziertheit zu größerer Komplexität, Interdependenz und Abstraktion: Das „System“ wird unüberschaubarer, unterwirft das Individuum einem umfassenden Leistungsdruck und ist weniger von einzelnen als durch Gruppen oder Kollektive zu verändern.

#### *Konsequenzen für die Aktionsbereiche der Gewerkschaften*

Die Entwicklungstendenzen in Wirtschaft und Gesellschaft haben ganz bestimmte Konsequenzen für die Mittel, mit denen die gewerkschaftlichen Ziele erreicht werden sollen, und wirken auf die Organisationsstrukturen der Gewerkschaften zurück.

Die *Schutzfunktion* der Gewerkschaften, durch den solidarischen Zusammenschluß der Arbeitnehmer humane Lebensformen durchzusetzen, hat unveränderte Gültigkeit, wenn sich auch die Erscheinungsformen gewandelt haben. Dieser Schutz, der nicht nur auf die materielle Sicherheit abgestellt ist, muß auf die gesamte Lebenslage bezogen werden. Die mit den ständigen Änderungen vom einzelnen verlangte Mobilität kann nur akzeptiert werden, wenn gleichzeitig das Netz von Absicherungs- und Vorbeugungsmaßnahmen gegen individuell nicht beeinflussbare Wechselfälle dichter geknüpft wird. Das gilt ebenso für den Rationalisierungsschutz und die Sicherung vor dem Verlust beruflicher Qualifikationen, wie für Arbeitslosigkeit oder Hilfe bei Steuer- und Rentenfragen. Solche Dienste spiegeln keine „Konsumentenmentalität“, sondern sind Ausdruck einer neuen Hilfsbedürftigkeit, die sich aus den für viele nicht überschaubaren Systemzusammenhängen ergeben. Außerdem sind manche Gruppen, die nicht integriert sind, besonders auf gewerkschaftlichen Schutz angewiesen wie Jugendliche in der Ausbildung, ausländische Arbeitnehmer, Frauen in kleinen Betrieben, Schriftsteller. Der Aufbau neuer Dienste und die Berücksichtigung besonderer Gruppen haben unmittelbare Auswirkungen auf die gewerkschaftliche Organisation.

Die Funktion der *Einkommenssicherung* erfordert infolge der strukturellen Wandlungen teilweise neue Inhalte der Tarifpolitik sowie Überlegungen zur Laufzeit von

Verträgen und zu neuen Strategien zentraler und dezentraler Verhandlungen. Infolge internationaler Verflechtungen gewinnt die Tarifpolitik eine übernationale Dimension und erfordert neue Methoden der Koordination und der Konfliktaustragung. Da mit dem Anstieg der Durchschnittseinkommen die Lohnsteuersätze, die Krankenversicherungsausgaben und die Sozialbeiträge teilweise überproportional ansteigen und Lohnerhöhungen weitgehend kompensieren können, gewinnt eine Einkommenspolitik im weitesten Sinne an Bedeutung. Die Vermögenspolitik wird zunehmend in die gewerkschaftlichen Maßnahmen einbezogen. Jeder dieser Faktoren hat unmittelbare Rückwirkungen auf die Strukturen der Gewerkschaften.

Aufbauend und in Verbindung mit Schutz und Sicherung nehmen die Gewerkschaften wichtige *Gestaltungsaufgaben* wahr. Wenn der einzelne und die Arbeitnehmerschaft als Gruppe in ihren Rechten nicht immer mehr durch die gegenwärtige Eigentums- und Machtverteilung und die Bürokratien der Großorganisationen gemindert werden sollen, müssen Mitbestimmungsrechte und damit Freiheitsspielräume auf allen Ebenen der Wirtschaft und in anderen gesellschaftlichen Bereichen eingeführt werden. Mitbestimmung als Form der Freiheit in gesellschaftlichen Beziehungen kann dabei von Informationsrechten über Mitentscheidung bis hin zur Alleinbestimmung der Arbeitnehmer und ihrer Organisationen reichen.

Die Einflußnahme der Arbeitnehmer am Arbeitsplatz und im Betrieb gewinnt an Bedeutung, weil selbst bei Vollbeschäftigung der schnelle technische Wandel von einzelnen und Arbeitnehmergruppen immer wieder neue Anstrengungen erfordert, um ihre Stellung im beständig sich wandelnden Arbeitsgefüge zu erhalten. Zunehmende Befugnisse für die Arbeitnehmervertretungen auf betrieblicher Ebene müssen jedoch mit einer entsprechenden Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften verbunden werden. Sonst besteht die Gefahr, daß die Belegschaften von den Gewerkschaften entfremdet werden, und daß die Betriebsräte ohne gewerkschaftlichen Rückhalt die Arbeitnehmerinteressen nicht effektiv vertreten können.

Die Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Unternehmen muß ausgeweitet werden, weil in den Unternehmensorganen die Entscheidungen fallen, die letztlich die Möglichkeiten der einzelnen im Betrieb festlegen. Ohne gleichzeitigen echten und mitbestimmenden Einfluß auf die Unternehmenspolitik wird die Mitbestimmung in den Betrieben und am Arbeitsplatz keine strukturändernde Bedeutung entwickeln können.

Mit der zunehmenden Bedeutung des Staates und der Durchdringung aller Lebensbereiche von Planungsprozessen werden die Lebenslagen der Arbeitnehmer direkt und indirekt beeinflußt (Strukturpolitik, Raumordnung, Bildungsplanung usw.). Die Gewerkschaften müssen dabei unter dem Stichwort „gesamtwirtschaftliche Mitbestimmung“ Formen der Einflußnahme entwickeln, die flexibel den politischen und administrativen Strukturen gerecht werden und gleichzeitig eine ständige, frühzeitige und umfassende Beteiligung der Arbeitnehmer am Planungsprozeß gewährleisten. In diesem Rahmen muß man auch die Wettbewerbspolitik sehen, die Rolle gewerkschaftlicher und gemeinwirtschaftlicher Unternehmen als Gegenmacht und Schrittmacher neuer Formen der Unternehmenspolitik sowie den gesamten Bereich von Gestaltungsmöglichkeiten durch strukturelle Veränderungen innerhalb und außerhalb des Arbeitslebens.

Die vielleicht wichtigsten Einzelfragen sind in diesem Zusammenhang mit Bildung, Ausbildung, Weiter- und Fortbildung sowie Umschulung zu bezeichnen. Allgemeine und berufliche Bildung werden als zusammengehörig betrachtet, das Lernen wird als lebenslanger Prozeß aufgefaßt, zu dem jeder entsprechend seinen Neigungen und Fähigkeiten Zugang haben muß. Nicht-spezialisierte Qualifikationen wie Konzentration, Initiative, Teamwork u. a. nehmen zu, ohne bisher genügend beachtet zu werden. Hier eröffnet

sich für die Gewerkschaften ein großes Aktionsfeld, was die Inhalte dieser Bildung, die Art der Vermittlung, die möglichen Finanzierungsformen, den Zugang zu Bildungseinrichtungen und ihre Durchlässigkeit angeht. Die Chancengleichheit aller Bürger als Voraussetzung tatsächlicher Gleichberechtigung wird zu einem großen Teil in diesem Bereich entschieden.

Im Bereich der Arbeitswelt sind Arbeitsformen und Tätigkeitsstrukturen noch weitgehend auf überkommenen Traditionen und ökonomistischen Gesichtspunkten aufgebaut, die durch einseitige Belastungen den Lernwillen und die Umstellungsfähigkeit gerade bei denen lähmen, die ihrer am meisten bedürfen. Hier sind, entsprechend den gewerkschaftlichen Grundzielen, Initiativen notwendig, um den Menschen nicht einseitig an technische und organisatorische Entwicklungen anzupassen, sondern um umgekehrt Technik und Organisation bewußt und geplant in den Dienst einer humanen Arbeitswelt zu stellen.

Die Verkürzung der Arbeitszeiten kann nicht ohne weiteres als Verlängerung der Freizeit im klassischen Sinne („freie Zeit“) angesehen werden. Die Intensität der Beanspruchung steigt (Invalidität), so daß allein der Regenerationsprozeß entsprechend verlängert sein muß. An- und Abfahrt von und zur Arbeit erfordern durch Motorisierung und Ballung erhöhten Zeitaufwand und sind durch Sinnesreize, Lärm und Luftverschmutzung von einer zusätzlichen Belastung begleitet. Außerdem erfordert das Leben in der hochentwickelten Industriegesellschaft zunehmende soziale Qualifikationen, die eingeübt werden müssen. Maßnahmen allgemeiner, politischer und beruflicher Fortbildung können gleichfalls als Beispiele für eine Relativierung des traditionellen Begriffs Freizeit angeführt werden.

Dies zeigt: die gewerkschaftliche Aktivität muß bei der *Gestaltung der gesellschaftlichen Gesamtperspektive* ansetzen und bis zur konkreten Umsetzung dieser Ziele reichen. Das Schlagwort von der Emanzipation wird realisiert in der Änderung der Arbeitsbewertung, der beruflichen Bildung, der Mitbestimmung am Arbeitsplatz und im Betrieb und im Unternehmen — mit entsprechenden Konsequenzen für die Struktur gewerkschaftlicher Arbeit.

#### *Rückwirkungen auf die Gewerkschaften als Organisation*

Gewerkschaftliche Grundziele, empirisch feststellbare Entwicklungstendenzen und mögliche Aktionsfelder wirken auf die Organisation der Gewerkschaften zurück. Zukunftsweisende Lösungen können nur durch die Berücksichtigung dieser Zusammenhänge entwickelt werden. Wie auch in anderen Bereichen erzwingt eine gegebene Situation meist nicht *eine* bestimmte organisatorische Änderung; im Normalfall kann zwischen verschiedenen rational begründbaren Alternativen gewählt werden. Die Auswahl ist eine politische Entscheidung. Bei einer Reform kommt es dabei nicht nur auf Ergebnisse, sondern gleicherweise auf demokratische Diskussionsprozesse an — in einer solchen Aktivierung liegt bereits ein wünschbares Ergebnis.

Für den Arbeitnehmer ist es entscheidend, daß die Gewerkschaften als Ganzes bestimmte Aufgaben effektiv wahrnehmen. Für ihn ist erst in zweiter Linie interessant, wie diese Funktionen organisatorisch bewältigt werden. Deshalb müssen *alle gewerkschaftlichen Organisationsformen* berücksichtigt werden. Strukturveränderungen der Dachorganisation sind auf lange Sicht nur sinnvoll im Zusammenhang mit entsprechenden organisatorischen Wandlungen bei den Einzelgewerkschaften und ggf. den gewerkschaftlichen Unternehmen. Organisationsreform ist auch nicht nur Satzungsreform. Durch die Satzungen wird nur ein Teil der Organisationsprobleme und -möglichkeiten berührt.

Die Mitglieder der Gewerkschaften bilden einen wichtigen Faktor einer *materiellen Basis gewerkschaftlicher Autonomie*. Dabei sollte es nicht als Naturgesetz angesehen werden, daß aus organisatorischen und verwaltungstechnischen Gründen hohe Fluktuationsraten in Kauf genommen werden. Es müßte geprüft werden, ob nicht durch eine einheitliche Erfassung der Mitglieder ein großer Teil solcher Bewegungen verhindert werden kann. Eine solche Untersuchung ist um so dringlicher, als mit der voraussehbaren Zunahme regionaler und beruflicher Mobilität Fluktuationsprobleme verschärft werden könnten.

Es ist, nicht nur unter organisatorischen Gesichtspunkten, nicht unproblematisch, wenn die Leistungen einzelner Gewerkschaften für ihre Mitglieder «ehr unterschiedlich sind. Hier sollte eine Einigung über Mindeststandards angestrebt werden. Auch kleine Gewerkschaften, die im — sich in Zukunft stark ausweitenden — tertiären Sektor zur Zeit nur über eine schmale Basis verfügen, müssen in die Lage versetzt werden, die für die Mitgliederwerbung wichtigen Dienste zu erbringen bzw. durch Zusammenschlüsse eine angemessene Organisation aufzubauen.

Aus den Überlegungen über die sozialökonomischen Entwicklungstendenzen und die Aktionsfelder der Gewerkschaften kann gefolgert werden, daß Aufgaben und Ausgaben für den Schutz, für die Sicherheit, für die Beratung und insbesondere für die Bildungsarbeit stark zunehmen werden. Wenn es sich dabei zum großen Teil um „öffentliche Aufgaben“ (z. B. staatsbürgerliche Bildung, Betriebsräteschulung, fachliche Fortbildung) handelt, dann sollte geprüft werden, ob hierfür nicht auch öffentliche Mittel eingesetzt werden können. Ist mit einer solchen Finanzierung nur die Prüfung einer ordnungsgemäßen Verwendung der Mittel verbunden, so wird die gewerkschaftliche Autonomie nicht beschränkt. In Frankreich erhalten die Gewerkschaften beispielsweise seit Jahren beträchtliche öffentliche Mittel für ihre Bildungsarbeit. Im übrigen fühlen sich auch Privatunternehmen nicht in ihrer Eigenständigkeit bedroht, wenn sie etwa staatliche Mittel für die Entwicklung neuer Technologien akzeptieren.

Wenn die Gewerkschaft ein Instrument von *organisatorischer Effizienz* für die wirkungsvolle Durchsetzung bestimmter Ziele darstellen soll, dann müssen Veränderungen der Organisation im Zusammenhang mit den Zielen und den tatsächlichen sozialökonomischen Entwicklungstendenzen, der Art der Regierungspolitik und den Strukturveränderungen von Arbeitgeberverbänden diskutiert werden.

Die zunehmende Komplexität der gewerkschaftlichen Aufgaben verlangt qualifizierte Stäbe, wobei mehr als bisher geprüft werden sollte, ob nicht für gemeinsame Forschung, Aufgaben und Dienste zentrale Einrichtungen geschaffen bzw. verstärkt ausgebaut werden können, um die Forderungen der Arbeitnehmer mit der notwendigen Fundierung vorzutragen.

Solche Überlegungen werden mit dem Gegensatz von Zentralisation und Dezentralisation nur ungenau wiedergegeben. Denn die damit bezeichneten Maßnahmen können sich auf ganz unterschiedliche Sachverhalte wie Fragen der Legitimation, der Erfüllung bestimmter Funktionen, auf organisatorische Zuständigkeiten, die Behandlung bestimmter Bereiche usw. beziehen. Die Dezentralisierung eines Entscheidungsbereiches ist beispielsweise nur dann sinnvoll, wenn sie mit der Zentralisierung bestimmter Funktionen (Information, Beratung usw.) verbunden wird. Jede Dezentralisation wird im übrigen nur dann die gewerkschaftliche Gesamtorganisation nicht schwächen, wenn sie im Rahmen einer handlungsfähigen und schlagkräftigen Spitze handelt. Dies setzt eine entsprechende Organisation der Willensbildung, ausgebaute Informationswege und entsprechende technische Einrichtungen voraus.

Wenn es zutrifft, daß die planende Gestaltung des Staates für alle Bereiche verstärkt wird, dann bedeutet dies eine Notwendigkeit einheitlicher, schneller und sachlich fundierter Stellungnahmen (bzw. die Entwicklung eigener Vorschläge) zu bestimmten Fragen. Die Gewerkschaftsspitze kann z. B. im Rahmen der „konzertierten Aktion“ nur akzeptierte Beiträge leisten, wenn ihre Beiträge auf Diskussion auch *innerhalb* der Gewerkschaften aufbauen.

Werden aber durch Strukturpolitik, Raumordnung, Verkehrsplanung, Industrieansiedlung, Bildungspolitik usw. gleichzeitig Entscheidungsmöglichkeiten auf regionaler Ebene neu eröffnet, dann werden unmittelbare Arbeitnehmerinteressen berührt. Die Landesbezirke und Kreise müssen deshalb über eine entsprechende personelle Ausstattung verfügen oder auf Informationen und Experten der Zentrale zurückgreifen können, wenn sie Entscheidungen im Sinne der Arbeitnehmer beeinflussen wollen.

Die Selbstdarstellung der Gewerkschaften durch eine zersplitterte Presse kann das oft verzerrte Bild der Gewerkschaften in der Öffentlichkeit nicht gegenüber den großen Medien korrigieren. Der Pluralismus der Publikationsorgane wird zur Zeit offensichtlich, zumindest was die Wirkung außerhalb der Gewerkschaftsbewegung angeht, mit einem beträchtlichen Verlust an Schlagkraft und Einfluß erkauft. Allerdings dienen die gewerkschaftlichen Zeitschriften bislang vor allem der innerorganisatorischen Information.

Der Anspruch und auch die Legitimation der Gewerkschaften beruhen nicht zuletzt auf der Anerkennung und Förderung demokratischer Strukturen und Verhaltensweisen innerhalb der Organisation, also der *innerverbandlichen Demokratie*. Die Gewerkschaften müssen deshalb sorgfältig zwischen den Postulaten demokratischer Gestaltung und effizienter Organisation abwägen, um eine wirkungsvolle und legitime Vertretung der Arbeitnehmer zu gewährleisten. Die Demokratiegebote der Satzungen sollten so weit wie möglich, und das heißt auch mehr als bisher, ausgeschöpft werden. Dazu gehören Öffentlichkeit und Publizität gewerkschaftlichen Handelns, Kandidatenauswahl, Wahl- und Abstimmungsverfahren, Bedeutung von Mitgliederversammlungen usw. — sowohl beim DGB als auch bei den Einzelgewerkschaften.

In diesem Zusammenhang wäre zu überlegen, ob nicht die Bedeutung ehrenamtlicher Funktionäre wesentlich erhöht werden sollte. Gerade weil die Komplexität und Unüberschaubarkeit aller Lebensbereiche und auch der Gewerkschaftsaufgaben zunimmt, muß die Chance zur Aktivierung und Entfaltung an der Basis mit besonderem Nachdruck gesucht werden, um Gegengewichte zu organisatorischer Verselbständigung von Bürokratien und Expertenstäben zu schaffen. Dies würde eine (in der deutschen Tradition nicht sehr verankerte) stärkere Hinwendung der Gewerkschaften zum Betrieb bedeuten. Dies scheint aus strukturellen Gründen unausweichlich. Daraus würden sich u. a. Konsequenzen für Schulung und Bildung, Betriebsverfassung, regionale und örtliche Gewerkschaftsorganisationen ergeben.

Die Gewerkschaften müssen neu durchdenken, wie sie ihre *Autonomie als Selbstbestimmung* bewahren können. Aus empirischen Untersuchungen ist die These abgeleitet worden, daß Nichtmitglieder und Mitglieder die Gewerkschaften im wesentlichen gleich beurteilen, daß beide Gruppen gewissermaßen identisch seien (*Schellhoss*). Eine Veränderung der Mitgliedschaft in positiver oder negativer Richtung bedeutet dann nicht notwendig eine Veränderung der Zustimmung zu den Gewerkschaften. Die Mitgliedschaft ist nur eine Form der Bejahung; die Legitimation der Gewerkschaften ist ungebrochen, wenn sich auch ihre Ausdrucksformen wandeln. Einen solchen Schluß kann man aus dem Sachverhalt ziehen, daß ein relativ zurückgehender Anteil der Arbeitnehmerschaft sich mit den Gewerkschaften als Mitglieder identifiziert, während die Gewerkschaften bei Vertretungswahlen (bes. Betriebs- und Personalrat) gleichzeitig eine langsam steigende

massive Zustimmung finden. Dies unterstreicht die Bedeutung des ehrenamtlichen Elements und eines klaren Programms für die Gewerkschaftsbewegung.

Programme können wegen der komplexen und interdependenten Entwicklungen nur noch als zukunftsorientiert gelten, wenn sie wissenschaftlich fundiert sind. Da die Gewerkschaften den Status quo verändern wollen, brauchen sie nicht nur Macht, sondern auch bessere Argumente. Die Verbindungen zur Wissenschaft müssen deshalb so eng wie möglich gestaltet werden und dürfen nicht, wie bislang vielfach noch, von Zufallskontakten abhängen. Eine solche Fundierung neuer progressiver Konzeptionen kann die Attraktivität der Gewerkschaften beträchtlich erhöhen. Dabei sollten die Gewerkschaften als offene Organisation auch interessierte Gruppen und Wissenschaftler außerhalb ihres Mitgliederkreises ermutigen, an kritischen und gesellschaftsverändernden Modellen und Experimenten mitzuarbeiten.

Die Klärung von Konzeptionen, die demokratische Teilnahme von Mitgliedern und die Effizienz der Organisation als autonomer Kraft können durch gemeinsame Aktionen erhöht werden, die die Vielfalt und Lebendigkeit gewerkschaftlicher Arbeit demonstrieren. Solche Maßnahmen könnten sich auf die Probleme bestimmter Regionen erstrecken (Kindergärten, Schulbau, Verkehrswesen, Gesundheitsdienste, Lehrwerkstätten), könnten einzelne Gruppen ansprechen (Jugendliche, berufstätige Frauen, leitende Angestellte), könnten auf bestimmte Sachverhalte wie Mitbestimmung, Personalplanung, Arbeitsbewertung bezogen sein. Dabei müßte jeweils ein großes Potential an Ideen, Informationen, Personen und Organisationsvermögen aller Gewerkschaften aufgeboten werden, um durch Vorträge, Veranstaltungen, Diskussionen die Bedeutung einer solidarischen Gewerkschaftsbewegung bis zu den Mitgliedern zu verdeutlichen. Die Mitbestimmungskampagne war ein guter Ansatz, wenn auch die Aktivierung der Arbeitnehmer selbst noch bewußter angestrebt werden muß.

Wenn' die Gewerkschaften autonome Organisation mit einer entsprechenden Basis bleiben wollen, dann können sie an den geäußerten Wünschen der Mitglieder und Arbeitnehmer nicht vorbeigehen. Sie müssen solche Forderungen zum Ausgangspunkt ihres Handelns machen, zugleich aber die oft vordergründigen Interessen auf die allgemeinen Ursachen zurückführen, am konkret erlebten Einzelfall das Strukturproblem verdeutlichen und auf diese Weise, ausgehend von gegebenen Situationen, die Unterstützung und das Verständnis für gesellschaftsverändernde Reformen gewinnen. Die langfristige Taktik muß in eine Strategie eingebettet sein, auf die Schulung, Werbung, Pressearbeit, Organisation usw. abgestimmt sein müssen.

#### *Schlußbemerkung*

Es kam hier nicht darauf an, eine materiale Reformdiskussion zu führen, wenn sich auch gewisse Schwerpunkte und Perspektiven deutlich abzeichnen. Die angeführten illustrierenden Gesichtspunkte sollten vor allem die These belegen, daß eine zukunftsorientierte Diskussion einzelner Probleme stets die Zusammenhänge zwischen gewerkschaftlichen Zielen, sozialökonomischen Entwicklungstendenzen, Aktionsfeldern und möglichen Organisationsformen im Auge behalten muß. Dies macht politische Entscheidungen nicht überflüssig, aber es zwingt zur präzisen Argumentation, führt zum Auffinden der richtigen Fragestellungen für die weitere Diskussion und erleichtert das Setzen von Prioritäten zur humanen Gestaltung der Arbeitswelt. In diesem Sinne kann die Diskussion auf dem Außerordentlichen Bundeskongreß des DGB im Mai 1971 nicht abgeschlossen, sondern nur begonnen werden. Wenn die Zahl kritischer und politischer Arbeitnehmer zunimmt, dann steigen auch die Anforderungen an die Politik und der Wunsch nach ihrer Gestaltung.