

## Zur Diskussion der Reform von Politik und Organisation des DGB

*Diplom-Politologe Horst W. Schmollinger, Jahrgang 1942 aus Stuttgart, ist wissenschaftlicher Assistent am Zentralinstitut für sozialwissenschaftliche Forschung der Freien Universität Berlin (ehemals Institut für Politische Wissenschaft). Zur Zeit arbeitet Schmollinger an einer Dissertation über den Neubeginn der Gewerkschaftsbewegung nach 1945.*

Die Parallelität der historischen zu der heutigen Diskussion um die Gewerkschaftsreform ist überraschend. Zwischen dem 11. Kongreß des ADGB 1922 in Leipzig und dem 12. Kongreß 1925 in Breslau diskutierte man über das Industrieverbandsprinzip, obwohl die Auseinandersetzung um die Politik des ADGB für wichtiger gehalten wurde<sup>1)</sup>. Zwischen dem 8. ordentlichen Bundeskongreß des DGB 1969 in München und dem außerordentlichen Kongreß im Mai 1971 in Düsseldorf diskutierte man um „Zentralismus“ und „Föderalismus“ innerhalb des Bundes, obwohl die Reform der Gewerkschaftspolitik für wichtiger angesehen wurde<sup>2)</sup>.

Damals wie heute wird deutlich, daß sich die Argumentation der Diskussion Oberflächlichem widmet, daß dies eingestanden wird, Wesentliches von den Vertretern der Einzelgewerkschaften und des Bundes nur benannt, aber nicht diskutiert und analysiert wird<sup>3)</sup>. Es wäre verfehlt, den Gewerkschaften auf Grund dieser Tatsache mangelnde Lernfähigkeit vorzuwerfen. Wichtiger erscheint es, danach zu fragen, welche Ursachen dies hat, danach zu fragen also, ob dem nicht durchgängige Grundprobleme der Politik von Gewerkschaften zugrunde liegen, über die sich die Gewerkschaften nicht im klaren sind.

Hier wird der Versuch unternommen, zunächst kurz die Anlässe der Reformdiskussion aufzuzeigen. Danach sollen die Linien der bisherigen Diskussion über die Reform des Deutschen Gewerkschaftsbundes verfolgt werden und — was als Wichtigstes erscheint — auf ihre ursächliche Problematik hinterfragt werden. Schließlich gilt es zu bedenken, inwieweit die Diskussion den Ursachen gerecht geworden ist.

### *Anlässe der Reformdiskussion*

Die Ursachen der Reformdiskussion werden verschleiert, wenn man lediglich darauf hinweist, daß es vom Tage der Entstehung der Gewerkschaften an Auseinandersetzungen um ihre Organisation und Politik gegeben habe. So richtig diese Feststellung ist: es ist notwendig, sich Ursache und Anlaß der Diskussion zu vergegenwärtigen.

Die Überlegungen zu einer Reform des DGB hatten konkrete Anlässe, die jene wiederum beeinflußt haben. Zweifellos waren der bisherige Höhepunkt einer Wirtschaftskrise in der Bundesrepublik und die Bildung der großen Koalition im Jahre 1966 sowie deren Instrument zur Behebung der Krise, die konzertierte Aktion, ein erster wichtiger Anlaß für die Forcierung der Überlegungen zu einer Reform. Sehr deutlich werden die Nachwirkungen dieser Ereignisse bei den Ausführungen *Julius Lehlbachs* zum Geschäftsbericht des Bundesvorstandes des DGB auf dem 8. Bundeskongreß:

1) Fritz Tarnow, Ausbaumöglichkeiten im ADGB, in: Die Arbeit, 2. Jg. 1925, S. 403—411.

2) Vgl. dazu neben vielen anderen: Otto Brenner, Was bedeutet Reform des DGB, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, 22. Jg., H. 4, April 1971, S. 209—212.

3) Die Parallelität der Diskussion ist zu verfolgen in: Die Arbeit, 2. Jg., 1925 und in: Gewerkschafts-Archiv, 2. Jg., Bd. II, 1. Halbjahresband 1925 sowie in: Gewerkschaftliche Monatshefte, 22. Jg., H. 4, April 1971

„... die deutsche Gewerkschaftsbewegung steht wie Herakles am Scheidewege: Sie kann den bequemen Weg einer quasi öffentlich-rechtlichen Institution und sie kann den schweren und dornenvollen Weg der autonomen Widerstandsorganisation der arbeitenden Menschen gehen.“<sup>4)</sup>

Die auf diesem Kongreß oft betonte Autonomie der Gewerkschaften deutet auf die enttäuschten Erwartungen der Gewerkschaften hin, die sich von der Regierungsbeteiligung der SPD eine Verbesserung ihrer Position im politischen System der Bundesrepublik und damit mehr Durchsetzungsfähigkeit erwartet hatten, sich dann aber durch die konzentrierte Aktion in Pflicht genommen sahen. Die Enttäuschung über den traditionellen Partner auf der politischen Ebene wuchs seit der Bildung der Regierungskoalition von SPD und FDP, die überwiegend als Koalition ohne Alternative angesehen wurde. Dies führte notwendigerweise zur Einengung des Handlungsspielraumes, was oft durch die Formulierung „Loyalität“ verdeckt wurde.

Von dieser Entwicklung her ist der erste Strang der Diskussionen, von dem im übrigen der Bundeskongreß 1969 beherrscht war, zu verstehen: die Problematik der *Zentralisierung* auf der Ebene des Bundes oder der Beibehaltung der „relativen Autonomie der Einzelgewerkschaften“;<sup>5)</sup> also der Dezentralisierung. Aus jener Entwicklung wurde nämlich der Schluß gezogen, daß solche organisatorischen Veränderungen notwendig seien, die zu einer stärkeren Durchsetzungsfähigkeit der Gewerkschaften gegenüber den Adressaten gewerkschaftlicher Politik führen sollten.

Der zweite wichtige Anlaß für die Reformdiskussion waren, nach dem Münchener Kongreß, die spontanen Streiks. Dort zeigten sich, trotz aller gegenteiliger Bekundungen, auch Konflikte zwischen tatsächlicher und potentieller Mitgliederbasis der Einzelgewerkschaften einerseits sowie den Organisationen andererseits. Durch die spontanen Streiks in einzelnen Betrieben und einzelner Gruppen in Betrieben stellte sich ein zweiter Strang der Diskussion heraus: die Problematik der Zentralisierung oder Dezentralisierung in den Einzelgewerkschaften. Aus diesen Streiks zogen einige Einzelgewerkschaften den Schluß, daß Veränderungen notwendig seien, die eine stärkere Beteiligung der Mitglieder in den Einzelgewerkschaften ermöglichen sollten. Die Frontenstellung Zentralismus—Dezentralisierung hatte nun einen zweiten Aspekt.

Wie verliefen nun die Linien der Diskussion innerhalb der beiden Stränge? Wichtig wird es sein, auf die ursächliche Problematik zu achten, um dann zu beurteilen, ob die Lösungsvorschläge angemessen sind.

### *Reform der gewerkschaftlichen Verwaltung*

Eine Linie der Diskussion beschränkte sich auf die Reform der gewerkschaftlichen Verwaltung. Sie wollte mit Hilfe einer Reform der Satzung des DGB vor allem die Probleme der Größe der Gewerkschaften, der Lebens- und Leistungsfähigkeit lösen sowie „ungleiche Voraussetzungen zur Vertretung und Betreuung der Mitglieder“<sup>6)</sup> beseitigen. Diese Linie soll hier nur kurz betrachtet werden. So oberflächlich die Vorschläge zur Vereinheitlichung des Beitrags- und Unterstützungswesens der Einzelgewerkschaften zunächst erscheinen mögen, so werden doch Charakteristika gewerkschaftlicher Reaktionen deutlich.

Die langanhaltende Weigerung des Vorstandes der IG Chemie, Papier, Keramik, den Mitgliedern eine Freizeitversicherung zu ermöglichen, wurde damit begründet, daß es die Aufgabe sei, Kampfverband und nicht Dienstleistungsbetrieb zu sein. Die IG Chemie, Papier, Keramik hat

4) Deutscher Gewerkschaftsbund, Protokoll, 8. ordentlicher Bundeskongreß München, 18. bis 23. Mai 1969, Hrsg.: DGB, Bundesvorstand, Abt. Organisation, o. O., o. J., S. 201.

5) Otto Brenner, ebd., S. 422.

6) Hinrich Oetjen, Zur Satzungsreform des DGB, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, 22. Jg., H. 4, April 1971, S. 213. Vgl. auch Otto Brenner, Was bedeutet Reform des DGB, a. ä. O., S. 211.

inzwischen die Freizeitversicherung. Dieses Beispiel und die Bedeutung der Leistungen für die Mitglieder bei der Diskussion zur Satzungsreform verdeutlichen, daß in dieser Frage offenbar der Druck von seiten der Mitglieder groß ist. Im übrigen bleibt zu klären, welche Ursache dieser Druck von unten hat, ob er in Erwartung einer wachsenden Attraktivität für Nicht-Mitglieder ausgeübt wird oder ob er aus einer wachsenden „Angestelltenmentalität“, dem Bedürfnis nach Versorgung, entspringt.

Immerhin zeigen die Erfüllung dieser geforderten Leistung und ihr Stellenwert in den Diskussionen, daß die Einzelgewerkschaften elastisch genug sind, solchen Forderungen von unten zu entsprechen, „Mentalitäten“ einzuschätzen. Aufzuklären bleibt, gegenüber welchen Forderungen sich die Gewerkschaften elastisch verhalten.

### *Reform der Organisation*

War die Reform der Verwaltung unumstritten, so ergaben sich Konflikte sowohl zwischen den Einzelgewerkschaften als auch zwischen einigen von ihnen und dem Bund bei der Diskussion um die Frage: Zentralisierung auf den DGB oder Beibehaltung der bisherigen dezentralen Organisation auf der Grundlage von Einzelgewerkschaften. Die Verfechter der Zentralisierung argumentierten hauptsächlich mit der Vergrößerung der politischen Schlagkraft, die mit der Vereinheitlichung erreicht werde. Vor allem die Zuweisung der Wirtschafts- und Sozialpolitik an den Dachverband wurde gefordert<sup>7)</sup>.

Auf die Konsequenzen der Verwirklichung beider Vorstellungen soll im folgenden hingewiesen werden<sup>8)</sup>.

Die Verstärkung der Macht des Dachverbandes ist zunächst einfach deshalb notwendig, weil den Unternehmern und dem Staat eine machtvolle Organisation entgegengestellt werden muß. Vor allem bei grundsätzlichen politisch-ökonomischen Entscheidungen ist eine zentrale Organisation effizienter als eine dezentrale. Nun besteht aber gerade bei grundsätzlichen Entscheidungen die Gefahr, daß mit dem Argument der notwendigen schnellen Aktion oder Reaktion die Mitglieder beim Zustandekommen der gewerkschaftlichen Entscheidung nicht beteiligt werden. In derselben Richtung und verstärkend wirkt die Verfestigung der Strukturen in Großorganisationen (Bürokratisierung, Oligarchisierung). Die Wahrscheinlichkeit ist also groß, daß als Folge einer Zentralisierung weder die Einzelgewerkschaften und deren Mitglieder noch die Untergliederungen des DGB bei der Entscheidungsfindung mitwirken können, daß vielmehr die Entscheidungen von der Zentrale vorgegeben werden. Es besteht somit die Gefahr, daß auf Entscheidungen nicht mehr inhaltlich eingewirkt werden kann. Einwirkungsmöglichkeiten bleiben dann nur noch insofern, als man diejenigen abwählen kann, die die Entscheidungen getroffen haben<sup>9)</sup>.

Die Entscheidungen inhaltlich mitzubestimmen, ja sie im demokratischen Prozeß überhaupt zu treffen, dies wird bei einem starken Dachverband außerdem deshalb schwieriger, weil der Regulierungsprozeß an sich schwieriger wird. Für die Politik der Gewerkschaften würde dies bedeuten, daß nicht nur wie bisher in den Einzelgewerkschaften ein Kompromiß gefunden werden müßte, sondern noch ein weiterer Kompromiß zwischen den Einzelgewerkschaften im DGB. Dies würde — wenn nicht, wie oben beschrieben, zur kaum kontrollierbaren Macht der Zentrale — jedenfalls zu einer Politik des Ausklammerns und Vermeidens führen, was dem ursprünglichen Ziel der größeren Durchsetzungsfähigkeit nicht sehr dienlich wäre.

7) Siehe Hinrich Oetjen, a. a. O., S. 213.

8) Vgl. auch Günter Hartfiel, Zentralismus oder Föderalismus, in: Gewerkschaftliche Monatshefte. 22. Jg., H. 4, April 1971, S. 215—218.

9) Siehe Günter Hartfiel, a. a. O., S. 217.

Die stärkere Zentralisierung erfordert eine Reihe von Regelungen des Willensbildungsprozesses. Notwendig wäre ein Minderheitenschutz, der die Möglichkeiten oppositioneller Politik sichert. Außerdem müßte das Problem der Gleichgewichtigkeit von mitgliederschwachen und mitgliederstarken Einzelgewerkschaften gelöst werden. Die zentrale Einheitsgewerkschaft, als Maximum der Zentralisierung, löst allerdings das Problem der Abgrenzung der Einzelgewerkschaften. Dies könnte dann von Bedeutung sein, wenn man an den Zusammenschluß aller Interessenverbände auf der Seite der Lohnabhängigen denkt (DAG, GdP).

Wie sollen die teils vorgeblichen teils tatsächlichen Vorteile der bisherigen Autonomie der Einzelgewerkschaften bei einer stärkeren Zentralisierung ausgeglichen werden? Bisher waren die Gewerkschaften in bestimmten Fällen erfolgreich, wenn einzelne starke Gewerkschaften vortreten und Wege für die schwächeren ebneten. Dies trifft allerdings nicht für die Lohnpolitik zu. Zwar konnten bei den durchschnittlichen Bruttoverdiensten der Industriearbeiter zwischen 1950 und 1970 Steigerungen zwischen 301,4% (Ledererzeugung) und 395,9% (Chemische Industrie) erreicht werden, die grundsätzlich unterschiedliche Ausgangsposition in den einzelnen Industriezweigen hat sich jedoch nicht wesentlich geändert<sup>10)</sup>. Zweifellos aber hat sich das Vortreten der IG Metall in der Frage der Lohnfortzahlung als erfolgreich und nützlich erwiesen. Wie soll dieses erfolgreiche Mittel gewerkschaftlicher Politik bei starker Zentralisierung angewandt werden?

Ein besonders beachtenswerter Punkt bei der Erörterung der Fragestellung Zentralisierung oder Dezentralisierung ist der Basisbezug. Die Wirkungen auf die Mitbestimmung bei Entscheidungen wurden schon erörtert. Bei der in Großorganisationen zu befürchtenden Bürokratisierung und Oligarchisierung wäre nicht mehr gewährleistet, daß eine Politik betrieben würde, die gerade in der Wirtschafts- und Sozialpolitik den Bedürfnissen der Mitglieder entspricht.

Einzelgewerkschaften auf Industrieebene sind wegen ihrer näheren Verbindung mit den Mitgliedern zudem besser in der Lage, aktuelle und sektorale Konflikte zu lösen.

Diese beiden Überlegungen sind auch aus einem anderen Grund bedeutsam: auch ein Dachverband mit stärkerer Machtzuweisung benötigt zur Durchsetzung und Verwirklichung politischer und ökonomischer Entscheidungen, die ja nur in wenigen, dann allerdings entscheidenden Fällen auf der nationalen Ebene fallen, Organisationen in Basisnähe. Die Bedeutung dieses Arguments wird schlaglichtartig durch die Einschätzung erhellt, wie sich die Mitgliedszahlen wohl verringern würden, wenn Arbeitskämpfe erfolglos abgeschlossen werden, was in den Zeiten der wirtschaftlichen Instabilität in den zwanziger Jahren an der Tagesordnung war.

Nach der Erörterung dieser Linie der Diskussion wird klar, daß sich das Problem Zentralisierung — Dezentralisierung abstrakt nicht lösen läßt. Gute Gründe sprechen für beides. Die grundsätzliche Problematik, wie sie in den Anlässen zur Diskussion sichtbar wurde, nämlich die Notwendigkeit, gleichzeitig eine Vereinheitlichung *und* die Verstärkung des Basisbezugs zu verwirklichen, läßt sich so nicht lösen.

Zur Lösung der Problematik müssen die folgenden Fragen beantwortet werden: Wozu Vereinheitlichung der Organisation?, welche politischen Ziele sollen auf welcher Ebene durchgesetzt werden? und: für wen?

Auf den *Inhalt der politischen Ziele* also kommt es an, von dort her bestimmt sich die Art der Organisation. Grundsätzlich wird eine zentrale starke Position als Gegenmacht zu Unternehmern und Staat immer wichtig sein. Aber daneben gibt es eine ganze Reihe von inhaltlichen Zielen, für die andere Ebenen der Organisation verstärkt werden müssen. Wird die Mitbestimmung am Arbeitsplatz zum wichtigen Ziel erklärt, dann müssen

10) Vgl. z.B. Hans Mohr, Das sektorale Lohngefälle, in: *Wirtschaft und Standort*, H. 2, März 1971, S. 3.

Betriebsorganisationen geschaffen werden, Mitbestimmung auf der Unternehmens- und Konzernebene erfordert parallele Gewerkschaftsorganisationen, Wirtschafts- und Sozialräte, die Mitbestimmung auf der obersten Ebene also, erfordern eine stärkere Zentralisierung. Es genügt nicht, eine humanere Gesellschaft zu fordern oder sich für die Interessen der Arbeitenden einzusetzen. Die Ziele müssen konkretisiert werden, wenn man die effektiven organisatorischen Mittel zur Verfügung stellen will, die die Verwirklichung der Ziele erst gewährleisten.

Ein weiteres Argument in dieser Linie der Diskussion muß erörtert werden. Als Argument für die Erhaltung der „relativen Autonomie“ der Einzelgewerkschaften wird die Lohnpolitik als Instrument des Verteilungskampfes genannt. Die Lohnpolitik als wichtiges Mittel der Gewerkschaftspolitik sei aber bisher eindeutig von den Einzelgewerkschaften angewandt worden<sup>11)</sup>.

Die neuere Entwicklung in der Tarifpolitik, die auf Grund der inflationären Tendenzen zur Verkürzung der Laufzeit von Tarifverträgen geführt hat, bringt die Gewerkschaften — um so mehr je kleiner ihr Apparat ist — in die Gefahr, nur noch „Lohnbewegungsmaschine“ (*Fritz Tarnow*)<sup>12)</sup> zu sein, und dies so lange zu bleiben, solange sie keinen Einfluß auf die Preise nehmen. Lohnpolitik allein scheint also eine vergebliche zeitraubende Beschäftigung zu sein. Überdies ist empirisch nachzuweisen<sup>13)</sup>, daß die Lohnpolitik der Einzelgewerkschaften insofern erfolglos gewesen ist, als sie eine Veränderung der Einkommensverteilung nicht erreicht hat. Sie hat allerdings eine Verschlechterung der Lohnsituation verhindert. An der relativen Erfolglosigkeit des lohn- politischen Verteilungskampfes ist solange nichts zu ändern, wie die Gewerkschaften nicht über Profite und Investitionen entscheiden. Zweifellos müssen Gewerkschaften weiterhin Lohnpolitik betreiben, um die Einkommenssituation nicht zu verschlechtern. Es scheint jedoch sicher zu sein, daß das Ziel einer Umverteilung anderer Kampfmittel bedarf.

Lohnpolitik kann daher nicht als Argument für eine Beibehaltung der Autonomie der Einzelgewerkschaften in Anspruch genommen werden. Es kommt auch hier auf die inhaltliche Zielbestimmung gewerkschaftlicher Politik an. Sollte unter Verteilungskampf nach wie vor hauptsächlich Lohnpolitik begriffen werden, dann könnte erwogen werden, ob man nicht möglichst dezentralisiert vorgeht, also betriebsnahe Lohnpolitik betreibt, was bedeuten würde, daß Betriebsorganisationen errichtet werden könnten. Sollte der Verteilungskampf über die Profite und Investitionen, z. B. über einen Investitionsfonds, geführt werden, dann müßte die Organisation zentralisiert werden.

Aus der Formulierung des Zieles also ergibt sich die Art der Organisation. Dabei wird gerade im Fall des Verteilungskampfes deutlich, daß die Formulierung von Zielen *Wertentscheidungen* voraussetzt.

### *Basisdemokratie*

Die dritte Linie der Diskussion versucht die Problematik von Zentralisierung und Dezentralisierung innerhalb der Einzelgewerkschaften, wie sie sich in den spontanen Streiks gezeigt hat, zu lösen. Die basisdemokratische Strategie, die in den gewerkschafts-öffentlichen Diskussionen in der Bundesrepublik vor allem von *Fritz Vilmar*<sup>14)</sup> vertreten wurde, definiert als wichtiges Ziel der Gewerkschaftspolitik die Mitbestimmung am Arbeitsplatz. Sie bietet Möglichkeiten einer demokratischen Willensbildung als Weg für

11) Siehe Otto Brenner, Was bedeutet Reform des DGB, a. a. O., S. 211.

12) Vgl. dazu Fritz Tarnow, Das Organisationsproblem im ADGB, Berlin 1925, bes. S. 14.

13) Siehe dazu Peter Weingart, Zukunft der Gewerkschaften oder Gewerkschaften der Zukunft?, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, 22. Jg., H. 4, April 1971, bes. S. 231 f.

14) Vgl. Fritz Vilmar, Basisdemokratische Gewerkschaftsreform, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, 22. Jg., H. 4, April 1971, S. 219—225, sowie: ders., Die Mitbestimmung am Arbeitsplatz, Gewerkschafts-Spiegel, Sonderheft 7/1971 (erschienen im April 1971).

die artikulierten Bedürfnisse nach oben und trage damit zur Verhinderung der Bürokratisierung und Verselbständigung der Einzelgewerkschaften und des DGB bei.

Basisorganisation im Betrieb wird in doppelter Weise verstanden: Mitbestimmung am Arbeitsplatz als Beförderungsmittel einer Organisation aller im Betrieb Arbeitenden einerseits und als ein Teil dieser Betriebsorganisation sowie als Grundorganisation der Einzelgewerkschaften die Vertrauensleutekörper andererseits.

Die Verlagerung der Gewerkschaftsorganisation hin zu den konkreten Bedürfnissen der Arbeitenden wird sowohl auf die Wege der Willensbildung und Kontrolle als auch auf die inhaltliche Bestimmung der Politik Auswirkungen haben. Die Konkretisierung der Politik auf diese Weise wird zur Folge haben, daß die Betroffenen die Politik der Organisation, die nun sichtbarer Ausdruck ihrer Bedürfnisse ist, sehr viel entschlossener vertreten werden. Dadurch wird die kämpferische Durchsetzung von Veränderungen der Arbeitsbedingungen wahrscheinlicher. Mit der Durchsetzung werden Möglichkeiten sowohl der Selbstbestimmung als auch der Machbarkeit der Veränderung sichtbar werden. Ob diese Erfahrungen Auswirkungen über den Betrieb hinaus haben, hängt aber davon ab, ob überbetriebliche Ziele einsichtig formuliert sind und ob die stufenweise Vermittlung der konkreten Erfahrungen mit dem Wesen des Systems gelingt.

Die Organisation der Basis in den Betrieben bietet ganz sicher auch die Möglichkeit der Disziplinierung. Die neu geschaffenen Wege der Willensbildung erlauben objektiv das rechtzeitige Erkennen und Verhindern unbequemer Zielvorstellungen. Sie wird subjektiv vor allem dann als Mittel der Disziplinierung angesehen werden, wenn Kompromisse mit den Unternehmern ausgehandelt werden. Das Aushandeln von Kompromissen wird jedoch zumindest solange notwendig sein, wie die Betriebsorganisationen vereinzelt und gesamtwirtschaftliche Zielvorstellungen nicht entwickelt sind.

Die basisdemokratische Strategie zielt als emanzipatorischer Prozeß auf überbetriebliche Strukturen ab. Soll der Prozeß nicht schon auf der betrieblichen Ebene stehenbleiben, dann muß geklärt werden, welche organisatorischen Verbindungen über die Betriebe hinaus zu welchem konkreten Zweck notwendig sind; die Vereinzelung der Betriebsorganisation löst sich nicht automatisch auf.

Ein ähnlich gelagertes Problem ergibt sich bei der Organisation auf der Ebene von Konzernen. Erscheint die Organisation der Basis für das verfolgte politische Ziel auf der betrieblichen Ebene, wegen der Nähe zu den konkreten Bedürfnissen, erfolgversprechend, so setzt eine wirksame Organisation auf der Konzernebene schon ein hohes Abstraktionsniveau voraus. Für multinationale Konzerne, die noch bessere Möglichkeiten haben, Forderungen zu unterlaufen, verschärft sich dieses Problem.

Es besteht die Gefahr, daß eine zu nahe Betriebspolitik nicht nur Konflikte zwischen den sogenannten funktionalen Gruppen aufbrechen läßt, Solidarität innerhalb der Betriebe also gar nicht erreicht, sondern sie kann auch Solidarität, die über den Betrieb hinausgeht, verhindern, sie kann den Betriebsegoismus fördern. Nach Erfahrungen z. B. in Jugoslawien erscheint es fraglich, ob dieser Betriebsegoismus als Übergangszustand akzeptabel, weil potentiell aufhebbar, ist.

Die Gefahr innerbetrieblicher und zwischenbetrieblicher Konflikte könnte sich auch bei der Praktizierung einer *betriebsnahen Tarifpolitik* ergeben. Die betriebsnahe Tarifpolitik wird eindeutig sowohl zu einer Verstärkung der Lohnkluft zwischen den Industriezweigen als auch innerhalb der Industriezweige je nach Betriebsgröße und -Situation führen. Man muß dabei in Kauf nehmen, daß selbst dann hohe Lohnunterschiede zwischen Arbeitern z. B. in Großbetrieben und in Handwerksbetrieben eintreten, wenn Mindestlöhne allgemein vereinbart sind. Ob dies zur notwendigen überbetrieblichen Solidarität führt, erscheint zweifelhaft. Zwischenbetriebliche Konflikte entstehen auch dann,

wenn Tarifpolitik nicht nur Lohnpolitik ist. Im übrigen ist die betriebsnahe Tarifpolitik materiell um so erfolgreicher je besser der Betrieb den Markt manipuliert.

Die basisdemokratische Strategie erfüllt die Forderung der Bestimmung der Organisationsform durch das Ziel, indem sie zur Verwirklichung der Mitbestimmung am Arbeitsplatz und der konkreten Bedürfnisse der Lohnabhängigen eine Verlagerung an die Basis fordert. Offen bleibt die Frage, ob die Verwirklichung des Teilzieles allein, die Betriebspolitik also, auch die Verwirklichung des umfassenderen Zieles ermöglicht.

#### *Keine Gewerkschaftsreform ohne Formulierung gewerkschaftspolitischer Ziele*

Die Notwendigkeit einer Gewerkschaftsreform ist bei allen Unterschieden in der Diskussion unbestritten. Ihren Anlaß hat sie in den offen ausgebrochenen Konflikten, in denen die Ursachen deutlich geworden sind. Die Ursache der Reformbedürftigkeit von Organisation und Politik der Gewerkschaften liegt darin, dies hat die Betrachtung der Reformdiskussion gezeigt, daß die Ziele der Politik und damit auch die notwendigen organisatorischen Voraussetzungen zu ihrer Verwirklichung nicht angemessen formuliert sind. Das ist die Grundproblematik der gewerkschaftlichen Politik<sup>15)</sup>. Diese Tatsache wird bestätigt, sowohl durch die Widersprüchlichkeit der Programmatik<sup>16)</sup> als auch durch den Gegensatz zwischen Anspruch (Verteilungskampf zum Beispiel) und Wirklichkeit (Lohnpolitik) der Gewerkschaftspolitik. Zielvorstellungen sind teils überhaupt nicht erkennbar, teils nur abstrakt formuliert und damit konkret uneinlösbar, teils — dies allerdings nur bei einer Minderheit — nicht weitreichend genug formuliert. Zur Reform der Gewerkschaften bedarf es der Formulierung umfassender Zielvorstellungen. Was setzt das voraus?

Zunächst muß man die zu verwirklichenden Wertvorstellungen klarlegen und die Werte dann auf Grund der ihnen zugemessenen Wichtigkeit ordnen. Teils sind Wertfindung und -Ordnung Fragen des Standpunktes, teils müssen sie zumindest insofern begründet werden, als sie den tatsächlichen politisch-ökonomischen Verhältnissen nicht widersprechen dürfen. Also sind die Voraussetzungen: Wertfindung und -Ordnung sowie die Analyse der tatsächlichen Verhältnisse. Die Analyse darf keinesfalls punktuell und statisch ansetzen, sie muß neben aktuellen auch tendenzielle, in der Entwicklung absehbare Konfliktlagen herausarbeiten. Beschränkt sich die Analyse auf aktuelle Situationen, ermöglicht sie nur die Anpassung an die Verhältnisse. Hier liegt die Bedeutung der Wissenschaft in den Gewerkschaften; sie sollte allerdings mehr als bisher auch die Gewerkschaften selbst zum Untersuchungsgegenstand machen. Hier liegt aber auch und in noch viel größerem Maße die Bedeutung der Basis. Ob die Gewerkschaftsreform gelingen wird, wird in entscheidendem Maße davon abhängen, ob die Organisationen imstande sind, die konkreten Bedürfnisse der Basis aufzugreifen, zu formulieren und zu verwirklichen. Das Aufzeigen der Konfliktlagen allein reicht nicht aus. Auf Grund der Wertordnung ist zu entscheiden, wo die Gewerkschaften im Interesse der Basis Partei ergreifen wollen. Erst dann sind die Mittel festzulegen. Konflikte und Lösungsmittel müssen zu den Zielen in Beziehung stehen.

Die Adressaten gewerkschaftlicher Politik bestimmen die Ebenen, auf denen gehandelt werden muß. Sowohl auf den staatlichen wie auf den unternehmerischen Entscheidungsebenen sind gewerkschaftliche Gegenpositionen zu errichten. Dies setzt ein zweigleisiges und zunächst gleichgewichtiges Willensbildungs- und Organisationsschema voraus:

15) Vgl. zum Folgenden Gerhard Leminsky, Gewerkschaftsreform und gesellschaftlicher Wandel, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, 22. Jg., H. 4, April 1971, S. 194—201, sowie Peter Weingart, a. a. O., S. 226—238.

16) Peter Weingart, a. a. O., S. 228.

Betrieb	
Unternehmen	Gemeinde
Konzern	
Industriezweig	Land
Unternehmerorganisation	Bund

Die inhaltlichen Ziele und die Ebene der Konflikte bestimmen die Organisations-ebene, die tätig werden soll. Die Reform der Gewerkschaften wird nicht möglich sein, wenn diese Voraussetzungen nicht erfüllt sind.

Aber auch dann wird die Reform unmöglich sein, wenn das Ziel gewerkschaftlicher Politik nicht die Aufhebung der bestehenden politisch-ökonomischen Verhältnisse ist. Läßt man nämlich die Verhältnisse unangetastet, hält man die Wertvorstellungen und Ziele der Adressaten gewerkschaftlicher Politik, also derjenigen, die über die Produktionsmittel verfügen, grundsätzlich für gleichberechtigt, so ist die Folge, daß es zu Kompromissen kommt, die, da sie solche sind, die Verwirklichung gewerkschaftlicher Ziele verhindern. Akzeptieren der bestehenden Verhältnisse bedeutet Integration, nicht Veränderung. Oder: "Wer gleichzeitig Integration und Veränderung will, befestigt den unlösbaren Widerspruch, im Rahmen der herrschenden Verhältnisse, mit Hilfe derer, die sie beherrschen, die herrschenden Verhältnisse aufheben zu wollen.