

Gewerkschaften und Planung*

Wenn Reformpolitik, Planung und Investitionslenkung zur Diskussion stehen, dann muß es aus gewerkschaftlicher Sicht darum gehen, die Probleme unseres gesellschaftlichen Systems so zu regeln, daß die „Lebensqualität“ der abhängig Beschäftigten konkret verbessert wird.

Voraussetzung einer gewerkschaftlichen Planungskonzeption

Jedes in die Zukunft gerichtete Konzept muß auf einer Lageanalyse aufbauen, um Ansatzpunkte für Veränderungen herauszufinden. Entscheidend ist, ob die Krisen unseres Systems allein durch den *privatkapitalistischen Bereich* ausgelöst werden, oder ob die Ursachen von Fehlleistungen nicht auch im staatlichen bzw. politischen Bereich selbst liegen. Wenn der Staat echte Gestaltungsmöglichkeiten hat, dann muß seine Kapazität genutzt werden, um Krisensituationen durch eine Verbesserung des staatlichen Planungsinstrumentariums zu verhindern. Sieht man dagegen den Staat nur als „Agenten“ des privatkapitalistischen Systems, dann wäre die orthodox marxistische Strategie richtig: den Staat bzw. das politische System ebenso wie den privatkapitalistischen Sektor zu bekämpfen, wo es nur geht. Der gewerkschaftlichen Perspektive liegt die Auffassung zugrunde, daß der Staat einerseits den Privatkapitalismus stabilisiert; andererseits haben sowohl der Staat wie die Gewerkschaften gesellschaftsverändernde emanzipatorische Maßnahmen eingeleitet¹⁾. Die Gewerkschaften sehen damit die Möglichkeit, durch Einflußnahme sowohl auf strategische Positionen des ökonomischen als auch des politischen Bereichs die Lage der Arbeitnehmer konkret zu verbessern, ohne bloß systemstabilisierend zu wirken.

Dabei muß berücksichtigt werden, daß jedes Konzept unter den *Bedingungen einer hochentwickelten Gesellschaft* mit einem weitgehenden Maß an Komplexität und Interdependenz durchzusetzen ist. Schon aus technischen Gründen wird eine

*) Dieser Aufsatz stellt eine Fortführung meiner Überlegungen dar, die ich in dieser Zeitschrift 4/71 (Gewerkschaftsreform und gesellschaftlicher Wandel) und H. 10/71 (Aufgaben überbetrieblicher Mitbestimmung) und auf der vierten internationalen Arbeitstagung der IG Metall im April 1972 in Oberhausen (Die Zukunft der Gewerkschaften) vorgetragen habe. Auf ausführliche Literaturhinweise wurde verzichtet. Vgl. die Bibliographie in diesem Heft.

1) Vgl. Helga Grebing, Interdependenzen von Staat und Wirtschaft im Kapitalismus als Problem reformstrategischer Überlegungen, in: Gewerkschaftliche Monatshefte 12/1972, S. 789 ff., und Fritz W. Scharpf, Reformpolitik im Spätkapitalismus, in: Die Neue Gesellschaft 6/1972, S. 471 ff. Die gesamte Spätkapitalismus- und Stamokap-Diskussion kreist um diese Fragen.

umfassende Zentralplanung unmöglich oder wäre nur auf Kosten einer extremen Bürokratisierung durchführbar. Deshalb muß ein Planungskonzept entwickelt werden, das Freiheitsräume für einzelne und gesellschaftliche Gruppen durch Dezentralisierung und Flexibilität eröffnet. Es wäre keine akzeptable Lösung, das Monopol von Entscheidungen vom privatwirtschaftlichen Bereich auf den Staat zu verlagern: Die gesellschaftlichen Gruppen und die Betroffenen in einzelnen Regionen müssen Möglichkeiten der Beteiligung und der Berücksichtigung ihrer jeweils spezifischen Probleme erhalten. Die Planung der obersten Gremien wie Bundesregierung und Parlament muß Raum lassen für die Umsetzung von Planung „an der Basis“: in der Kommune, der Region, dem Betrieb. Ebenso wichtig wie das Ergebnis ist die Struktur der Planung, mit der das angestrebte Ziel erreicht wird²⁾.

Planung stellt nach gewerkschaftlicher Auffassung keinen Gegensatz zur *politischen Demokratie* dar; das Gegenteil ist der Fall. Gerade bei den Gewerkschaften ist der Gedanke der Planung unlösbar mit der demokratischen Legitimation und dem demokratischen Vollzug verbunden. Die Demokratisierung des wirtschaftlichen Bereichs kann durch die politische Demokratie nicht geleistet werden. Das ist in der allgemeinen Mitbestimmungsdiskussion von gewerkschaftlicher Seite genügend begründet worden³⁾: Soweit parlamentarische Kompetenzen berührt werden, werden diese Kompetenzen nicht beschränkt; soweit aber kapitalorientierte Interessen die Planungen bestimmen, fordern die Gewerkschaften eine gleichberechtigte Einflußnahme. In jedem Fall werden die unterschiedlichen Interessen an politischen Maßnahmen, die jetzt überwiegend im stillen durch „Lobbyisten“ geltend gemacht werden, in das öffentliche Bewußtsein gehoben.

Je langfristiger ein Konzept der gesellschaftlichen Entwicklung angelegt ist, um so wichtiger wird eine *Strategie der Mobilisierung* der Arbeitnehmer, wenn man sich nicht mit letztlich unpolitischen Gedankenspielen begnügen will. Die gewerkschaftlichen Ziele müssen an Forderungen ansetzen, die den Arbeitnehmern unmittelbar einsichtig sind, und die sie als existentiell für ihre eigene Lebenslage ansehen. Das ist jedoch nicht mit einer durch Zwischenziele vermittelten marxistischen Endzielvorstellung gleichzusetzen. Denn die angestrebten Ziele werden immer wieder dem demokratischen Prozeß unterworfen und damit den gegebenenfalls geänderten Einschätzungen der Mitglieder angepaßt: Planung als *Lernprozeß*. Des weiteren kann die gewerkschaftliche Auffassung von Planung nicht

2) Der Unterschied, den ich für sehr wichtig halte, mag an einem Beispiel aus der Bildungs- und Arbeitskräftepolitik erläutert werden: Das gleiche Ziel, nämlich eine Vollbeschäftigung, die den Qualifikationen der Arbeitnehmer entspricht, kann erreicht werden durch (a) ein Informations- und Prognoseinstrumentarium, das Veränderungen in einzelnen Regionen, Berufen, Fachrichtungen usw. anzeigt und durch entsprechende Lenkungsmaßnahmen trotz eines relativ starren Ausbildungssystems das angestrebte Ziel erreichen könnte; durch (b) eine andere Struktur des Bildungssystems und der Verknüpfung von allgemeiner und beruflicher Bildung könnte ein Maß an Flexibilität und Umstellungsfähigkeit in das Ausbildungssystem „eingebaut“ werden, daß Anpassungen jederzeit möglich sind. Beide Ansätze schließen sich nicht völlig aus, haben aber im Prinzip, wenn auch nicht jeweils weniger, so doch andersgeartete Planungsanstrengungen zur Folge und vor allem eine andere Qualität in bezug auf Selbstbestimmung und Wahlfreiheit. Hier wird für den Typ (b) einer überwiegenden Strukturplanung plädiert.

3) Vgl. DGB-Bundesvorstand (Hrsg.), „Mitbestimmung — eine Forderung unserer Zeit“, Düsseldorf 1966, letzte Fassung November 1971.

als in einem mechanistischen Sinne total und gleichmäßig gedacht werden, wenn sie auch auf einer umfassenden Konzeption beruhen muß: Klarheit über grundsätzliche Ziele; konkrete Vorstellungen über daraus folgende Mindestbedingungen der Gesellschaftsgestaltung etwa bei Bildung, Arbeit, Einkommen; sozialer Sicherheit, Entwicklung weiterer Teilkonzepte durch Verknüpfung neuer Probleme mit den gewerkschaftlichen Grundzielen im Rahmen demokratischer Willensbildungsprozesse der Gewerkschaften und der Mitbestimmung etwa in bezug auf Energiepolitik, Investitionslenkung oder der Rolle der Banken. Die Umsetzung solcher Programme in die Praxis geschieht durch „ungleichgewichtige Entwicklungen“, die je nach politischer Konstellation und dem Problembewußtsein der Arbeitnehmer in solchen Positionen wie der Gestaltung der politischen Bildung, der Humanisierung der Arbeit, der regionalen Strukturpolitik usw. ansetzen. Beispiele für eine solche Ausweitung von „Kristallisationskernen“ sind z. B. mit der Mitbestimmung gegeben: zuerst Schwerpunkt in den Unternehmen der privaten Wirtschaft, dann Ausweitung der Forderung auf öffentliche Unternehmen und gesellschaftliche Einrichtungen und stärkere Betonung der überbetrieblichen bzw. gesamtwirtschaftlichen Mitbestimmung. Neben der partiellen Kooperation mit dem Staat, den Unternehmern und anderen gesellschaftlichen Gruppen kann es zu ebenfalls partieller Konfrontation und zu Konflikten je nach Bereich und Zeitpunkt kommen. Dabei ist klar, daß jede Planung im gewerkschaftlichen Sinne mit einer Machtverlagerung verbunden ist. Änderungen treten nicht automatisch ein, sie müssen von den Gewerkschaften erkämpft werden.

Eine geplante Politik im Interesse der Arbeitnehmer erfordert bei allen Beteiligten eine entsprechende *organisatorische Struktur*. Die Gewerkschaften können nicht an den Staat und die Unternehmen neue Forderungen richten, ohne daß sich die Informationswege, die Kommunikationsstrukturen, das Instrumentarium der Politik, die Qualifikation der Experten auch bei ihnen selbst ändert. Es braucht hier nicht im einzelnen dargelegt zu werden, daß dies natürlich insbesondere für den Staat gilt, der zur Durchsetzung einer gestaltenden Politik seine eigenen Strukturen verändern müssen⁴).

Programmatische Aussagen zur Planung und Investitionslenkung

Das Düsseldorfer Grundsatzprogramm von 1963 hatte sich programmatisch von der Vorstellung eines in sich geschlossenen alternativen Systems gelöst, das a priori auf Mitbestimmung, Sozialisierung und Planung beruhen sollte. Diese Grundforderungen tragen nunmehr, wenn man von der Mitbestimmung absieht, ihren Wert nicht mehr in sich selbst, sondern sind zu Instrumenten geworden. Das Ziel der gewerkschaftlichen Mitgestaltung der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung bleibt jedoch aufrechterhalten, um „jedem Arbeitnehmer ein Höchstmaß an Freiheit und Selbstverantwortung (zu) gewährleisten“, wie es in

4) Mayntz/Scharpf, Planungsorganisation, München 1973; Ursula Schumm-Garling, Verwaltungsreform und Gewerkschaftsstrategie. In: Gewerkschaftliche Monatshefte 6/1972.

den wirtschaftspolitischen Grundsätzen des Grundsatzprogramms heißt. Um dieses Ziel zu erreichen, wird ein „Instrumentenkasten“ angeboten, wie er der Volkswirtschaftspolitik etwa Anfang der 60er Jahre in liberalkapitalistischen Ländern zur Verfügung stand: mehr Transparenz, Publizität und Überschaubarkeit der wirtschaftlichen Entwicklung; Rahmenpläne und Investitionslenkung, insbesondere über die öffentliche Haushalts-, Finanz- und Steuerpolitik mit der Möglichkeit gezielten regionalen und sektoralen Einsatzes über entsprechende Anreize „ohne die letzte Entscheidung über Art und Umfang der Investitionen aus dem Bereich des einzelnen Unternehmens herauszunehmen“ (wirtschaftspolitische Grundsätze).

An strukturellen Maßnahmen — das oben Genannte wird man im wesentlichen unter der traditionellen Globalsteuerung zusammenfassen können — fordern die Gewerkschaften den Ausbau der öffentlichen und freien Gemeinwirtschaft (mit einem besonderen Hinweis auf die Koordinierung der Energiepolitik), eine effektive Kontrolle wirtschaftlicher Macht gegebenenfalls durch „die Überführung von Schlüsselindustrien und anderen markt- und wirtschaftsbeherrschenden Unternehmen in Gemeineigentum“, ein umfassendes System von Mitbestimmungsrechten einschließlich der sogenannten überbetrieblichen oder gesamtwirtschaftlichen Mitbestimmung und letztlich eine Planung mit der Möglichkeit, „monopolistisch beherrschte oder durchsetzte Märkte ... durch direkte öffentliche Intervention im Interesse der Gesamtheit zu regulieren“, wie es im Schlußteil der wirtschaftspolitischen Grundsätze heißt. Wenn man dieses Arsenal an Forderungen und Vorstellungen auch aus den Prüfsteinen des DGB zur Bundestagswahl 1971 oder den Äußerungen etwa von *Heinz O. Vetter* noch um einige aktuelle Nuancen bereichern könnte, wie Umweltpolitik, Preiskontrolle oder Vergesellschaftung insbesondere der Banken, so sind doch keine grundlegend neuen Elemente aufgetaucht. Strategieansätze zum Einsatz dieses Arsenalen werden jedoch nicht angeboten.

Strategische Ansätze zur Planung

Die gewerkschaftliche Politik knüpft an konkrete Mißstände bzw. an Zielsetzungen an, die vor allem das Arbeitsleben und die Lebensbedingungen der abhängig Beschäftigten betreffen. Planung und Investitionslenkung sind insofern keine abstrakten Expertenaufgaben; sie wirken sich real am Arbeitsplatz bzw. im täglichen Leben aus, indem sie private Kapitalinteressen als beherrschenden Faktor für gesellschaftliche Beziehungen zurückdrängen⁵).

So wird die *Humanisierung der Arbeit* wichtiger, weil die Menschen immer weniger bereit sind, extrem rationalisierte und spezialisierte Tätigkeiten zu verrichten, die jegliche Entfaltungsmöglichkeiten geradezu systematisch verhindern.

5) Die im folgenden angeführten Ansätze sind in dieser Zeitschrift in Form von Schwerpunktheften behandelt worden. Vgl. H. 1/1973 (Humanisierung), H. 3/1973 (Berufliche Bildung) und H. 9/1972 (Umwelt).

Die Gewerkschaften können Mindeststandards für Umweltbedingungen wie Lärm, Licht, Staub durchsetzen; sie können durch Ruhezeiten, Pausen, Abbau ungesunder Schichtarbeit weitere gesundheitsschädigende Faktoren abbauen; sie können Modelle und Experimente vorantreiben, in denen neue Formen der Gruppenarbeit, die weniger abstumpfend sind, erprobt werden. Sie können Formen der "Weiterbildung einführen wie den Bildungsurlaub, die eine schnelle Anpassung der Beschäftigten an gewandelte Bedingungen (nicht nur des Arbeitsmarktes) zulassen.

Solche Zielsetzungen können in unterschiedlichem Ausmaß über den Gesetzgeber, durch Kooperation mit Unternehmen und Arbeitgebern oder durch gewerkschaftliche Kampfmaßnahmen etwa durch Streiks durchgesetzt werden. Durch Tarifverträge sind Verbesserungen der Fließbandarbeit, Rationalisierungsschutzabkommen und Regelungen für den Bildungsurlaub erreicht worden. Oft sind (teils durch Streik durchgesetzte) tarifvertragliche Regelungen, die sich bewährt haben, in die Gesetze übernommen worden.

Rationalisierungsschutzabkommen haben beispielsweise die Diskussion um die Personalplanung angeregt, die dann ihrerseits ihren Niederschlag im neuen Betriebsverfassungsgesetz gefunden hat. Dies zeigt, daß gewerkschaftliche Politik nicht hinreichend mit Konflikt oder Kooperation bzw. Integration in die gegebene Ordnung erfaßt werden kann. Natürlich wird durch solche Maßnahmen ein System erträglicher; für den Arbeitnehmer ist entscheidend, daß er ein Stück konkreten Freiheitsraums durch den solidarischen Kampf gewonnen hat. Dieser Bereich dezentraler Planung innerhalb eines Rahmenkonzepts kann ausgeweitet werden und ist eine Grundlage für weitergehende Forderungen. Mögen die Theoretiker entscheiden, ob das als „systemüberwindend“ oder „systemstabilisierend“ zu bezeichnen ist.

Ein anderes Beispiel ist die *berufliche Bildung*. Bei der Mehrzahl von Jugendlichen, nämlich denjenigen, die eine berufliche Lehre durchlaufen, hängt das Angebot an Ausbildungsmöglichkeiten, die die spätere Existenz weitgehend bestimmen, von den privaten am Gewinnstreben orientierten Entscheidungen der Unternehmen ab, die gleichzeitig den gesamten Ausbildungsprozeß im wesentlichen kontrollieren. Die Gewerkschaften haben diese Mißstände angeprangert, Lehrlinge haben neue Formen des Protests entwickelt, es sind Modellvorstellungen vorgelegt worden, neue Finanzierungsformen sind im Gespräch. Auch hier greifen Konflikte und Kooperationsprozesse ineinander, hängt der Fortschritt nicht nur von der politischen Lage ab, sondern auch von der Fähigkeit der Gewerkschaften, die Arbeitnehmer für neue Ziele zu mobilisieren bzw. den Protest der Betroffenen in Veränderungen umzusetzen.

Am Fall der *Umweltplanung* wird deutlich, daß neue Planungs- und Lenkungsformen nicht nur durch Konfrontation mit den Eigentümern und Unternehmern entwickelt werden können. Auch innerhalb der Gewerkschaften bzw.

Arbeitnehmer müssen Konflikte bewältigt werden. So hat es Fälle gegeben, in denen etwa der Betriebsrat und die zuständige Einzelgewerkschaft aus Gründen der Arbeitsplatzhaltung für die Erweiterung bzw. den Betrieb von Anlagen eingetreten sind, die von anderen gewerkschaftlichen Gremien des DGB wegen der Umweltverschmutzung abgelehnt wurden. Hier wird deutlich, daß Umweltgestaltung nicht nur eine Sache allgemeiner Programme ist; sie berührt Arbeitsplätze und Arbeitseinkommen. Diese Konflikte innerhalb der Gewerkschaften können nur bewältigt werden, wenn Planungsformen entwickelt werden, die zugleich mit der Ablehnung von Produktionsprozessen oder -anlagen aus Umweltüberlegungen Vorschläge zur Sicherung der Beschäftigung verbinden.

Ähnliche Probleme ergeben sich auch bei *sektoralen oder regionalen Planungen* wie die Diskussion um die Ruhrkohle, die Aluminium- und Chemiefaserindustrie, den Automobilbau, den Schiffsbau und nicht zuletzt die Energieversorgung oder die Banken in unterschiedlichem Maße zeigen. In diesen Bereichen findet man eine ganze Skala von Vorschlägen, die von der Vergesellschaftung bis hin zu Formen der Produktions- und Investitionsabstimmung über Branchenausschüsse reichen. Da sich eindeutige Lösungen noch nicht abzeichnen, sollte man auch hier verschiedene Möglichkeiten erproben. Der Zwang zu solchen selektiven Lenkungsformen (Investitionslenkung im engeren Sinne) wird immer drängender, wie bereits die globale Stabilitätspolitik mit ihren „Opfern“ (Bauwirtschaft, Leder-, Textilindustrie usw.) zeigt.

Aus den Beispielen ergibt sich zusammenfassend, daß Lenkung in gewerkschaftlichem Sinne keine Sache technokratischer Steuerung ist; es handelt sich um politische Prozesse, die Einkommen und Arbeitsplätze der Arbeitnehmer berühren. Diese Prozesse sind mit Konflikten zwischen Arbeit, Kapital und gegebenenfalls dem Staat verbunden, aber auch mit Konflikten innerhalb der Gewerkschaften und der Arbeitnehmer. Da anzunehmen ist, daß sich die strukturellen Schwierigkeiten unseres Systems verschärfen, werden die Gewerkschaften die Interessen der Arbeitnehmer nur mit einer Erhöhung des Konfliktniveaus vertreten können.

Die Gewerkschaften können sich nicht darauf abdrängen lassen, zu Plänen etwa der Regierung in jedem Falle detaillierte Gegenpläne aufzustellen; auf diesem Gebiet werden sie mit ihrer geringen Zahl von Fachleuten den Unternehmern und dem Staat nie gewachsen sein. Sie müssen die konkreten Interessen der Arbeitnehmer aufnehmen und deren Möglichkeiten zur Selbstbestimmung und Selbstverwaltung ausweiten. Dies geschieht auf dem Wege eines Lernprozesses. Soweit gewerkschaftliche Planung wirksam ist, beruht sie auf dem Zusammenspiel eines „von oben“ zur Diskussion gestellten Rahmenkonzepts und der Konkretisierung oder Abwandlung dieses Konzepts durch Aktivitäten „von unten“. Diese Verknüpfung ist von den deutschen Gewerkschaften bisher nur ungenügend gesehen worden: Der Arbeiter streikt nicht für eine globale Investitionsquote, wenn er sie nicht mit seinem Einkommen, seinem Arbeitsplatz und seinen sonstigen Lebensbedingungen verbinden kann.

Institutionell-organisatorische Bedingungen

Jede Umsetzung der Planung und Lenkung ist an bestimmte organisatorische und institutionelle Bedingungen gebunden, was hier nur für die Gewerkschaften selbst und die von ihnen geforderte überbetriebliche bzw. gesamtwirtschaftliche Mitbestimmung angedeutet werden soll.

Das institutionelle Konzept der *überbetrieblichen Mitbestimmung* des DGB⁶⁾ sieht bekanntlich vor, daß auf Bundesebene ein paritätisch zusammengesetzter Bundeswirtschafts- und Sozialrat (BWSR) gebildet wird, der Regierung und Parlament auf dem gesamten wirtschafts- und sozialpolitischen Gebiet berät, eigene wissenschaftliche Untersuchungen durchführt und das Recht der Gesetzesinitiative hat. Entsprechende Räte sind auf Landesebene und im regionalen Bereich vorgesehen, wo sie die jetzt dominierenden Unternehmenskammern ablösen würden. Die regionalen Wirtschafts- und Sozialräte wären besonders für regionale Strukturpolitik zuständig, für Raumordnung, Verkehrsplanung, Wohnungsbaupolitik, Industrieansiedlung, Energiewirtschaft, Wasserversorgung, Müll- und Abwasserfragen. Sie hätten sich auf staatlicher Ebene besonders mit Kommunen, Kreisen und Regierungsbezirken auseinanderzusetzen. Zusammen mit der Politik der Betriebe und Unternehmen wird auf dieser Ebene über die „Qualität des Lebens“ im Sinne von Arbeitseinkommen und Sicherheit der Arbeitsplätze, über Bildungsmöglichkeiten, Wohnqualität oder Verkehrswege entschieden — alles Fragen, die den Arbeitnehmer ganz konkret berühren und für die er sich einsetzen wird, wenn ihm die Zusammenhänge genügend deutlich gemacht werden.

Wenn es nicht möglich ist, das Konzept der überbetrieblichen Mitbestimmung schlagartig für die gesamte Bundesrepublik einzuführen, so sollte man dort mit Lernprozessen beginnen, wo Ansatzpunkte gegeben sind: Der hessische Landesbezirk des DGB ist aus dem bedeutungslosen Wirtschaftsbeirat des Landes ausgetreten und fordert einen Landeswirtschafts- und Sozialrat. Wo die Gewerkschaften auf regionaler Ebene zu Umweltfragen, im Zusammenhang mit Raumordnung und Landesplanung usw. Initiativen ergriffen haben, sollte man ebenfalls solche Kristallisationskerne ausbauen und fortführen als Sammelstellen kapitalunabhängigen und politisch engagierten Sachverständigen. Denn Mobilisierung der Arbeitnehmer für teilweise sehr komplexe Zusammenhänge braucht Information, Problemanalyse und ständige Beratung, die von hauptamtlichen Funktionären bei der Vielfalt der Probleme allein gar nicht geleistet werden kann. Nur so können die Arbeitnehmer auf breiter Front auch im kommunalen Bereich mit der notwendigen institutionellen Basis arbeitsorientierte Interessen durchsetzen und durch die systematische Zusammenarbeit verhindern, daß einzelne Arbeitnehmergruppen, z. B. bei der Umweltpolitik oder der Industrieansiedlung, gegeneinander ausgespielt werden.

6) Abgedruckt in Heft 9/1971 dieser Zeitschrift.

Akzeptiert man solche Lernprozesse als Ansatzpunkte für überbetriebliche Mitbestimmung, dann ist es die Hauptaufgabe der *Gewerkschaftsorganisation* selbst, diese Prozesse zu unterstützen und sie in den Gesamtrahmen der Gewerkschaftspolitik einzuordnen. Das ist keine administrative, sondern eine politische Aufgabe. Die Gewerkschaftsorganisation, der DGB und die Einzelgewerkschaften, muß Informations- und Kommunikationsstrukturen aufbauen, in denen die mit Planung und Lenkung verbundenen Probleme auch innerhalb der Organisation ausgetragen werden können.

Die Gewerkschaften müssen ferner systematisch nach Anknüpfungspunkten suchen, um ihre tarifpolitischen Forderungen mit solchen Planungszielen zu verknüpfen. So lassen sich Arbeitsbedingungen kollektivvertraglich regeln. Bei Stilllegungen oder Strukturkrisen in einzelnen Regionen wird man den Beschäftigten die Bedeutung der Strukturpolitik für sichere Arbeitsplätze einleuchtend klarmachen können und bei zutage getretenen Mißständen in der beruflichen Bildung wird der Druck demonstrierender Lehrlinge eher Abhilfe schaffen als akademische Denkschriften. Auch in der Bundesrepublik gibt es mittlerweile eine ganze Anzahl von solchen Ansatzpunkten und Erfolgen, die die Politisierung der Betroffenen im Sinne des Einsatzes für konkrete Alternativen im lokal-regionalen Bereich fördern. Voraussetzung für eine Intensivierung solcher Entwicklungen ist eine sehr enge Zusammenarbeit der Einzelgewerkschaften innerhalb des DGB „vor Ort“.

Auf Bundesebene gibt es gleichfalls Hinweise für eine wenn auch noch sehr fragmentarische Mitsprache der Gewerkschaft wie in der sozialpolitischen Gesprächsrunde oder in den Prüfsteinen des DGB für die Bundestagswahl oder in der Beteiligung an wirtschaftspolitischen Gesprächen. In manchen Ländern, wie Italien, den Niederlanden und Frankreich, gibt es sogar Verhandlungsrunden zwischen Regierungen und Gewerkschaften, auf denen über Mindestrenten, den Ausbau der sozialen Infrastruktur oder Steuersätze gesprochen wird und die zu konkreten, für das Sozialklima nicht unwichtigen Beschlüssen geführt haben.

Insgesamt ist die Aufgabe, neue Konzepte für eine arbeitsorientierte Planung und Lenkung zu entwickeln, ganz abgesehen von der Durchsetzung, so schwierig, daß die Gewerkschaften eine enge Zusammenarbeit mit der Wissenschaft suchen sollten, um deren Erkenntnisinteressen zu verändern. Die einzelnen Fachrichtungen haben bisher überwiegend die menschliche Arbeit und die Lenkung der Investitionen unter den Gesichtspunkten der bestmöglichen Verwertung des Kapitals betrieben. Die Veränderung eines Zielsystems zu postulieren, Konzepte und Rahmenrichtlinien zu entwickeln, so unabdingbar diese sind, kann nur ein Anfang sein; es kommt beispielsweise darauf an, wie eine solche Änderung bei den gegebenen betrieblichen Strukturen, den Grundsätzen der Kostenrechnung und Bilanzierung umgesetzt werden kann⁷⁾. Gleiches gilt etwa für gesamt-

7) Vgl. den Ansatz der im WSI entwickelten arbeitsorientierten Einzelwirtschaftslehre und die Diskussion dazu in dieser Zeitschrift, H. 11/1973 (Beiträge von Koubek, Balduin, Kohl).

gesellschaftliche Lenkungsconzepte oder Bildungsprobleme. Die positiven Auswirkungen einer stärkeren Einbeziehung wissenschaftlichen Sachverstandes in die gewerkschaftliche Politik haben sich in der Mitbestimmung, der Vermögensbildung oder der beruflichen Bildung durchaus bewährt. Es geht aber auch um mehr Engagement auf der lokalregionalen Ebene bei ganz spezifischen Schwierigkeiten, die ohne juristische, ökonomische und administrative Sachkenntnisse nicht zu lösen sind.

Schlußbemerkung

Die hier in Umrissen gekennzeichneten Vorstellungen sind durch den Verzicht auf dogmatische Geschlossenheit gekennzeichnet. Planung ist danach ein komplexer politisch-sozialer Prozeß zur konkreten Veränderung der Lebenslage der abhängig Beschäftigten, der ohne Beteiligung der Betroffenen nicht gedacht werden kann. Nicht nur die quantitativen Relationen, die Struktur der sozial-ökonomischen Entwicklung muß geplant werden. Die starke Betonung der Freiheit erfordert innerhalb eines von den Gewerkschaften entwickelten Gesamtrahmens Dezentralisation und Flexibilität und ist ebenso gegen Dominanz privaten Kapitalstrebens wie gegen einen allmächtigen staatlichen bürokratischen Apparat gerichtet. Bei der Planung, die als politischer Prozeß nur durch Konflikte vorangetrieben werden kann, läßt sich die Diskussion von Zielen, Instrumenten und organisatorischer Umsetzung nicht trennen.