

## **DGB - Nöte und Notwendigkeiten**

---

Dr. Hans-Jürgen Arlt, geb. 1948 in Hochstadt/Ofr., Studium der Politikwissenschaften in München und Erlangen, ist Pressesprecher des DGB. Karl Feldengut, geb. 1947 in Herbrechtingen/Kr. Heidenheim, Studium der Volkswirtschaftslehre in München, ist Leiter der Abteilung Grundsatz und Politische Planung beim DGB-Bundesvorstand.

### I.

Der DGB ist eine prekäre Konstruktion. „Irgendwann“, schrieb Oskar Negt dem gewerkschaftlichen Dachverband zum Vierzigsten ins Geburtstagsbuch, „verzehrt sich ein solcher Organisationszwitter in der Balancearbeit zwischen den untereinander sich befehdenden organisierten Einzelinteressen, die mit Machtansprüchen auftreten, und dem Allgemeinen, das wenig mehr als die Glaubenswirkung der Macht des Allgemeinen zur Geltung zu bringen vermag“. Von Arbeitgeberseite werden die Gewerkschaften insgesamt nicht mehr - wie früher - als mächtig, zu mächtig dargestellt. Es wird ihnen Verunsicherung bescheinigt. „Noch nie in der gut 40jährigen Nachkriegszeit waren die deutschen Gewerkschaften zahlenmäßig so stark wie zu Beginn der 90er Jahre. Doch auch niemals zuvor ließen sie größere Verunsicherung erkennen. Dieser Scheinwiderspruch wird sich 1991 und wohl auch in den Folgejahren als beherrschender Hintergrund gewerkschaftlichen Handelns erweisen.“<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Wolfgang Pege, Gesamtdeutscher Gewerkschaftspluralismus, in: Gewerkschaftsreport 1/91, S. 7 ff.

Insbesondere dem DGB als Dach bescheinigen fast alle Schwächemomente, Strukturdefizite und Unbeweglichkeit.

Stärke und Schwäche der Dachorganisation bemessen sich in erster Linie an ihrer politischen Präsenz, an ihrer Wirksamkeit und Gestaltungsfähigkeit in Gesellschaft und Staat, an ihrem Rang in der öffentlichen Meinung.

Der Dachverband war am stärksten, als es um die staatliche Form der Bundesrepublik Deutschland ging, um grundlegende politische Entscheidungen über ihre Wirtschafts- und Sozialverfassung. In den Jahren von 1949 bis 1952 verkörperte der DGB sowohl für die allgemeine Öffentlichkeit als auch in den Augen der Gewerkschaftsmitglieder eine Kraft in der Gesellschaft, die in der Lage war, Strukturen mitzugestalten.<sup>2</sup>

Ähnliches gilt für die Zeit von 1966 bis 1972. Mit Beginn der Großen Koalition und ab 1969 der sozialliberalen Koalition eröffneten sich Chancen, Strukturen und politische Paradigmen weiterzuentwickeln. Stichworte dafür sind das Stabilitätsgesetz, die damit verbundene „Konzertierte Aktion“, sozial- und arbeitsmarktpolitische Neuorientierungen sowie das Arbeitsförderungs-gesetz, die Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes, die Lohnfortzahlung für Arbeiter im Krankheitsfall.

Viele Gesetzgebungsverfahren sind zwar auf halbem Wege steckengeblieben, kennzeichnen aber dennoch das Ringen um gesellschaftliche Reformen in dieser Zeit: Vermögensbündung, Unternehmensmitbestimmung, gesamtwirtschaftliche Mitbestimmung und Investitionslenkung, Humanisierung der Arbeit. Alle diese Themen sind vom DGB angeregt und in intensiven Diskussionsprozessen vorangetrieben worden.

Während der achtziger Jahre hingegen war die Regierungspolitik gegen die gewerkschaftliche Programmatik gerichtet. Wirtschafts-, sozial- und beschäftigungspolitische Erfolge des DGB waren in diesem gesamten - von Massenarbeitslosigkeit geprägten - Jahrzehnt höchstens an dem Noch-Schlechteren ablesbar, das verhindert, nie an dem Besseren, das erreicht wurde. DGB-Politik erschöpfte sich - im doppelten Wortsinne - im Protest. Was der DGB etwa in der Wirtschafts- und Sozialpolitik als Alternativen anzubieten hatte, war in der Regel so sehr ohne Realisierungschancen, daß ihm auch kaum noch publizistische Aufmerksamkeit geschenkt wurde.

Im traditionellen politischen Geschäft außen vor - und für die alternativen Politikformen nicht zugänglich zu sein, das war, zugespitzt formuliert, die Lage des DGB während der achtziger Jahre. Daß er lange Zeit nicht offen genug war für gesellschaftspolitisch bedeutungsvolle Ansätze der Friedens-, Ökologie- sowie der Frauenbewegung, hat den DGB insbesondere regional und lokal ins Abseits gestellt. Anders ausgedrückt: Einerseits litt der DGB an Substanzverlust, weil er auf dem Felde der „Staatspolitik“ an Einfluß verloren hatte; andererseits sperrte er sich gegenüber der von individueller Betroffenheit und

---

<sup>2</sup> So auch Rainer Zoll in einem (unveröffentlichten) Diskussionspapier zur DGB-Strukturreform.

direkten Ausdrucksformen geprägten „Bewegungspolitik“, so daß gewerkschaftliche Gremienarbeit auch nicht an der Lebendigkeit dieser Bewegungen partizipieren konnte.

Hinzu kommt das in seiner Langzeitwirkung unterschätzte Desaster der Gemeinwirtschaft, das die moralische und damit auch die politische Kraft der Gewerkschaftsbewegung schwer beschädigte.

Alle genannten Elemente der Schwächung des DGB haben sich zwar auch nachteilig auf die Mitgliedsgewerkschaften ausgewirkt, aber nicht verhindert, daß diese in ihrem Kernbereich, der Tarifpolitik, ihre Handlungs- und Gestaltungsfähigkeit weiterhin unter Beweis stellen konnten und können.

Eine positive Rolle konnte der DGB dort übernehmen, wo tarifpolitische Ziele durch den erklärten Widerstand der Regierungsparteien politisiert wurden. Das gilt zu allererst für die Arbeitszeitverkürzung. Der DGB konnte hier unterschiedliche tarifpolitische Strategien und Ansätze der Gewerkschaften bis zu einem gewissen Grad zusammenführen und andererseits die für die 35-Stunden-Woche streikenden Gewerkschaften wirksam unterstützen.

Eine positive Rolle spielte der DGB zeitweise auch als Träger des Protestes gegen den Abbau von sozialen Schutzrechten, Leistungskürzungen in den sozialen Sicherungssystemen und die Einschränkung der Streikfähigkeit der Gewerkschaften. Druck von außen, sowohl von den Arbeitgeberverbänden (Tabu-Katalog, Standortdebatte), von Repräsentanten politischer Parteien (Sozialabbaukataloge von Lambsdorff, Albrecht und George) und von Wissenschaft und Publizistik (Vorherrschaft konservativer und wirtschaftsliberaler Themen), trug in dieser Phase dazu bei, daß sich die Mitgliedsgewerkschaften um ihren Dachverband scharten und ihn auf diese Weise stärkten.

Unter dem Strich überwiegen jedoch eindeutig die Faktoren, die dazu führten, daß „der DGB, in seinen guten Zeiten ein Schwergewicht auf der Skala der politischen Gewichtsklassen, nach unten gesackt ist“.<sup>3</sup>

Der deutsche Einigungsprozeß hat diese Schwäche einerseits nur zu Tage treten lassen und andererseits noch weiter verschlimmert. Die unabhängige Friedens-, Menschenrechts- und Umweltbewegung in der DDR, die zum Träger der Wende wurde, und der DGB waren sich - von einzelnen Kontakten abgesehen—fremd geblieben.

Die Diskreditierung des FDGB, seine Funktion als Vollzugsorgan des SED-Staates und die Tatsache, daß die demokratische Wende nicht mit ihm, sondern gegen ihn stattfand, hat es für den DGB als Dachverband ebenfalls erschwert, in den neuen Bundesländern Fuß zu fassen.

Die Bildung unabhängiger Gewerkschaftsstrukturen von unten blieb in Ansätzen stecken, während der FDGB versuchte, durch kosmetische Opera-

<sup>3</sup> Heinz-Werner Meyer, Reformaufgaben benennen, diskutieren und anpacken, in: *einheit*, 15.1.91, S. 3.

tionen Zeit zu gewinnen. Es hat zu lange gedauert, bis der Trennungsstrich zum FDGB gezogen wurde, der spätestens seit seinem Kongreß Anfang 1990 seine Reformunfähigkeit unter Beweis gestellt hatte.

Die Erneuerung der Gewerkschaftsbewegung von den Mitgliedsgewerkschaften her erwies sich als der einzig gangbare Weg. Allerdings verkehrte und verläuft der Organisationsaufbau in den fünf neuen Ländern bei den DGB-Mitgliedsgewerkschaften sehr unterschiedlich - unterschiedlicher, als es aufgrund der branchenspezifischen Besonderheiten unumgänglich ist. Es gab und gibt zu viel spektakuläres Gegeneinander, zu wenig konstruktives Miteinander. Nicht nur der Organisationsaufbau, auch die bisherige gewerkschaftspolitische Praxis in den neuen Bundesländern läßt den Willen zur Gemeinsamkeit vermissen.

Wenn weiterhin jede Gewerkschaft die Kundgebung veranstaltet, die sie gerade für notwendig hält, jede das Struktur- und ausbildungspolitische Konzept veröffentlicht, das sie gerade erarbeitet oder verhandelt hat, und jede einzelne sich mit den Themen beschäftigt, die ihr gerade wichtig sind, könnte die Gewerkschaftsbewegung auf Dauer zu einer marginalen politischen Größe werden. Eine zeitweise Statistenrolle des DGB nach der Wende war wohl unvermeidbar, doch deren Fortschreibung angesichts von Länderparlamenten, -regierungen und Verwaltungen, die an Funktionsfähigkeit gewinnen, angesichts von wachsendem politischen Koordinierungsbedarf wäre fatal.

Eine Gegentendenz ist erkennbar. In jüngster Zeit haben die dramatischen Umstrukturierungskrise in den neuen Bundesländern und die beharrliche Überzeugungsarbeit des DGB dazu geführt, daß gewerkschaftliche Konzepte zum Bestandteil von Regierungspolitik wurden. Ob es sich hier wirklich um eine neue politische Dimension oder nur um eine Notiankung der Regierung Kohl auf „feindlichem Gebiet“ handelt, ist noch nicht abzusehen. Das „Gemeinschaftswerk Aufschwung Ost“ und die mit der Treuhand ausgehandelte Sozialplanregelung sowie eine Neudefinition der Aufgaben der Treuhandanstalt in Richtung auf Sanierung von Unternehmen lassen immerhin eine neue politische Perspektive der DGB-Arbeit ahnen.

Für den Dachverband ist die Spirale nach unten noch nicht gestoppt. Wichtige äußere Faktoren, die dafür verantwortlich sind und die wir zu benennen versuchten, können die Gewerkschaften nicht unmittelbar beeinflussen. Die Frage ist, ob es innergewerkschaftliche Möglichkeiten gibt, diesen Abwärtstrend aufzufangen. „Innergewerkschaftlich“ heißt in diesem Fall dreierlei: innerhalb der Dachorganisation selbst, im Verhältnis zwischen DGB und Mitgliedsgewerkschaften sowie im Verhältnis der Mitgliedsgewerkschaften untereinander. Gestellt ist also die Frage nach der inneren Reformfähigkeit.

## II.

Die Geschichte der deutschen Gewerkschaftsbewegung ist zwar reich an Anpassungsleistungen, aber arm an organisations-strukturellen Innovationen.

Genau genommen hat es nur eine einzige „revolutionäre“ Umwälzung gegeben: die Gründung der Einheitsgewerkschaft nach dem Zweiten Weltkrieg. Vorher gab es zahlreiche Diskussionen über Organisationsprobleme, aber wenig dementsprechende Taten; hinterher kaum Diskussionen und noch weniger Taten.

Als die Gewerkschaften in den neunziger Jahren des 19. Jahrhunderts ihren mühsamen Aufstieg begannen, war der Beruf das zentrale Kriterium für die Organisation. Auf diese Weise konnte nicht zuletzt an die vielen Arbeitern vertraute Tradition der Gesellenvereine und Arbeiterverbrüderungen angeknüpft werden. Der Beruf blieb in den folgenden Jahrzehnten der maßgebliche organisatorische Bezugspunkt - auch wenn die ökonomische Konzentration nach einem anderen organisatorischen Fixpunkt verlangte. Zwar waren bereits am Ende des vergangenen Jahrhunderts Industrieverbände gegründet oder gebildet worden, aber das Organisationsprinzip „Ein Betrieb - eine Gewerkschaft“ ließ sich auch während der Weimarer Republik keineswegs allgemein durchsetzen. Die gleichzeitig fortbestehende Spaltung in - politisch oder religiös bestimmte - Richtungsgewerkschaften, in Angestellten- und Beamtenverbände, machte die Gewerkschaften bis 1933 zu einem vielstimmigen, dissonanten Chor, der nur ganz gelegentlich eine gemeinsame Melodie fand.

Mit wohlwollender Unterstützung der West-Alliierten fanden Gewerkschafter unterschiedlicher politischer Färbungen nach 1945 zum Modell der industrieverbandlich strukturierten Einheitsgewerkschaften. Sie konnten dabei, zumindest was den Zuschnitt der Organisationsbereiche anging, auf jene „Deutsche Arbeitsfront“ zurückgreifen, mit der die Nationalsozialisten - ähnlich wie im Fall des bezahlten Feiertages 1. Mai - den Gewerkschaftsgedanken pervertiert hatten, die aber in organisatorischer Hinsicht eine Konzentration bedeutete, wie sie mit den Mitteln der Kompromißfindung bei divergierenden Interessen bis 1933 nicht hatte erreicht werden können.

Das bundesdeutsche Modell „Einheitsgewerkschaft“ erwies sich als so stabil und erfolgreich - gerade auch im internationalen Vergleich -, daß es beinahe sakrosankt wurde, und Reformüberlegungen nie über zarte Ansätze hinaus gediehen. Am ehesten wurde noch über den Dachverband nachgedacht, dem in den zentralistischen Plänen von Männern der ersten Stunde wie Hans Böckler eine beherrschende Rolle - einschließlich Mitgliederbetreuung, Beitragshoheit und Finanzverwaltung - zugeordnet gewesen war. Angesichts der Autonomie der Gewerkschaften - von der Tarifpolitik bis zu den Finanzen - hat er eine derartige Funktion nie erlangen können und ist sogar über weite Strecken von großen und machtvollen Gewerkschaften in den Schatten gestellt worden. Ähnlich wie schon während der Weimarer Republik waren es die kleinen Gewerkschaften, die gelegentlich an einem Bedeutungszuwachs für den Dachverband Interesse zeigten - wohl in der Hoffnung, daß er kostspielige Dienstleistungen übernehmen und ein Gegengewicht zu den großen Gewerkschaften bilden könne. Diese wiederum sahen häufig zu wenig Effi-

zienz und mangelhafte personelle Kompetenz beim DGB und erwogen eher, ihn zu einer Art Geschäftsstelle zu „degradieren“. Ein vom damaligen DGB-Vorsitzenden Heinz-Oskar Vetter zu Beginn der siebziger Jahre unternommener Versuch, die Aufgaben zwischen DGB und Gewerkschaften zugunsten des Bundes zu ändern, verlief sich in Nebensächlichkeiten - die beherrschenden Gewerkschaften waren für die Zentralisierungs- und Straffungsabsichten nicht zu gewinnen.

Die 1949 festgelegten Zuständigkeitssegmente der einzelnen Gewerkschaften wurden stets sorgfältig gehütet; gelegentlich auftauchende Abgrenzungsschwierigkeiten oder „Wildereien“ wurden meist unspektakulär beigelegt; Versuche zu organisatorischen Landnahmen, wie sie etwa durch Namensänderungen unternommen wurden, endeten in der Praxis weniger effektiv; die erhofften Mitgliederzuwächse blieben - dank eifersüchtiger Bewachung der entsprechenden Klientele durch die bisher zuständigen Brudergewerkschaften - weitgehend aus. Und die einzige Neukonstruktion - die IG Medien - war ein äußerst langwieriger, komplizierter und schmerzhafter Prozeß.

Die historische Betrachtung läßt auf keiner der drei Ebenen einen nennenswerten Reformwillen vermuten, sondern im Gegenteil eine hohe Abwehrbereitschaft gegenüber allen Änderungsabsichten. Dahinter steckt sicher auch die durchaus verständliche Befürchtung, mit der Preisgabe eines bisher bewährten Organisationsmodells dessen Bindungskräfte zu lockern und unkalkulierbare Risiken einzugehen. Die Schere zwischen Reformnotwendigkeiten und Reformbereitschaft hat sich inzwischen allerdings zu weit geöffnet.

### III.

Die Liste der inneren Mängel, die die Arbeit der Dachorganisation lähmen, hat Buchformat. Es wird inzwischen zwar an mehreren Reformsträngen gezogen (Stichworte sind: Dezentralisierung, Personalpolitik, Gehaltsstrukturen, Projekt- statt Gremien-Arbeit, technische Modernisierung), aber die Dauerbelastung und oft auch Überlastung der meisten Mitarbeiter(innen) - nicht zuletzt aufgrund innerorganisatorischer Mängel - verhindern, daß ein richtiger Zug dahinter ist. Hinzu kommt, daß insbesondere die DGB-Kreise durch Erfahrung skeptisch geworden sind, was die Reformierbarkeit betrifft. Sie argumentieren, daß sie aus der Düsseldorfer Zentrale in der Vergangenheit viele Ankündigungen gehört, aber wenige praktische Folgen gesehen hätten; und wenn es einmal ernst geworden sei (siehe die sogenannte Strukturreform des Jahres 1989), dann vor allem auf ihre Kosten.

Dem DGB wird es nicht gelingen, sich am eigenen Schopf aus seiner Schwächephase herauszuziehen, wenn die Mitgliedsgewerkschaften nicht mitziehen. DGB-Politik als Ausdruck des gemeinsamen politischen Wollens der Mitgliedsgewerkschaften - das ist der satzungsgemäße Auftrag und gleichzeitig die Formulierung eines Idealzustandes. Im gewerkschaftlichen Alltag der achtziger Jahre ist dabei herausgekommen: vereinzelt die Annäherung an den Idealfall (Kampf gegen die Änderung des Paragraphen 116 AFG), meistens

auf Bundesebene die Beschränkung der DGB-Politik auf den kleinsten gemeinsamen gewerkschaftlichen Nenner, auf Kreisebene die Instrumentalisierung der DGB-Politik durch die dominierende(n) Gewerkschaft(en). Wann wird DGB-Politik nicht mehr stattfinden, weil der kleinste gemeinsame Nenner gegen Null tendiert?

Wirklich gefährlich ist dabei nicht, daß es schwieriger wurde, verbindende politische Ansätze zu formulieren. Gefährlich ist, daß Mitgliedsgewerkschaften in manchen Fällen nicht einmal mehr ernsthafte Kompromißversuche unternehmen. Das gilt für Abgrenzungsstreitigkeiten, das gilt auch für politische Kontroversen. Mitgliedsgewerkschaften gehen ihre eigenen Wege, machen eigene Politik.

Wenn der DGB auf dieses Element seiner Schwächung konstruktiv reagieren will, dann ergibt sich daraus die Notwendigkeit einer Gratwanderung. Ohne sich zu verselbständigen - was nur ein anderer Weg in die politische Bedeutungslosigkeit wäre - muß er den Gewerkschaften eine eigenständige DGB-Politik zumuten, das heißt, er muß in manchen Situationen mit dem Anspruch des „idealen Gesamtgewerkschafters“ auftreten, obwohl seine Politik nicht Ausdruck gemeinsamen Wollens ist.

Die „Ferne“ des Daches vom Erdboden ist dabei Vorteil und Nachteil zugleich. Nachteil, weil jede Mitgliedsgewerkschaft unter Berufung auf die Interessen und den Willen ihrer Mitglieder eine abweichende DGB-Politik immer als „abgehoben“, als „realitätsuntüchtig“ kritisieren kann. Vorteil, weil der DGB den Ansprüchen und Erwartungen in einer bestimmten Branche oder Beschäftigtengruppe nicht unmittelbar unterworfen ist. Diesen Vorteil für eine partiell eigenständige DGB-Politik zu nutzen und punktuell eine gesamtgewerkschaftliche politische Verantwortung trotz abweichender Positionen von Mitgliedsgewerkschaften zu übernehmen, ist für jede/jeden gewählte/gewählten DGB-Vertreterin/Vertreter ein Drahtseilakt ohne Netz. Und daß auch kein Drahtseil vorhanden sei, ist nicht immer nur eine Schutzbehauptung derer, die sich der Feigheit vor dem Freund schuldig machen.

Je schwächer der DGB, desto weniger hat er die Kraft und den Mut zu Vorstößen und Anstößen aus einem gesamtgewerkschaftlichen Selbstbewußtsein heraus, was ihn weiter schwächt. Der DGB wartet auf Zielvorgaben der Gewerkschaften, die Gewerkschaften warten auf Initiativen des DGB. Dieser Teufelskreis muß durchbrochen werden. Einerseits muß der Dachverband selbst erkennbar an inneren Reformen arbeiten; schon deshalb, weil er nur so die Motivation seiner Mitarbeiter/innen und die Anerkennung seiner Mitgliedsgewerkschaften wiedergewinnen kann. Andererseits müssen die Mitgliedsgewerkschaften die Stärkung des DGB wollen, das heißt, sie müssen ihm eine gesamtgewerkschaftliche politische Verantwortung trotz punktuell abweichender Auffassungen zugestehen.

Der Kontakt und die Zusammenarbeit mit gesellschaftlichen Gruppen, auch mit solchen, die in bestimmten politischen Fragen andere und weiterge-

hende Vorstellungen als der DGB haben, gehören ebenso dazu wie die Entwicklung und Vervollständigung von Konzepten, wie sich staatliche Wirtschafts- und Sozialpolitik auf der einen und gewerkschaftliche Handlungsmöglichkeiten auf der anderen Seite beim Abbau der Arbeitslosigkeit gegenseitig ergänzen können. Nicht nur angesichts knapper werdender Mittel ist ein innergewerkschaftlicher Verständigungsprozeß darüber angezeigt, wo künftig die Schwerpunkte gewerkschaftlicher Arbeit liegen sollen. Wie reagiert die Gewerkschaftsbewegung auf die Notwendigkeit fortdauernden Finanztransfers in die neuen Länder? Gibt es angesichts hoher Arbeitslosigkeit eine Neuauflage der Diskussion um Arbeitszeitverkürzung? Oder ist mit Blick auf internationale Vergleichsmaßstäbe das Ende der Fahnenstange erreicht? Wie wird das eindeutig vorhandene Bedürfnis nach mehr Mitwirkung am Arbeitsplatz aufgegriffen? Durch Vereinbarung von zeitlichen Freiräumen für Beteiligungsgruppen und arbeitsplatznahe Weiterqualifikation? Welche Konsequenzen sind zu ziehen, wenn die Forderung nach Vereinbarkeit von Beruf und Familie ernst genommen wird? Wie müssen eine kinderfreundliche Infrastruktur innerhalb und außerhalb des Betriebes und eine familienfreundliche Arbeitszeitgestaltung aussehen? Die Einkommens- und Vermögensverteilung ist ungerechter als je zuvor, das gilt national, besonders aber auch im internationalen Maßstab. Welche Rolle kann die Vermögenspolitik spielen? Gibt es in dieser Frage unter veränderten Bedingungen neue Gemeinsamkeiten?

Die Bereitschaft der Mitgliedsgewerkschaften, eine solch aktive und eigenständige Rolle des DGB zu fördern, wäre vermutlich größer, wenn die Ungleichgewichte und wechselseitigen Gefährdungen zwischen ihnen kleiner wären.

#### IV.

Die massive Entwicklung zur Dienstleistungsgesellschaft bringt das traditionelle gewerkschaftliche Organisationsschema ins Wanken. Der industrielle Bereich - ein zentrales gewerkschaftliches Mitgliederreservoir - schrumpft, so daß einzelne Gewerkschaften inzwischen in ihrer Existenz bedroht sind; der Dienstleistungssektor weitet sich aus und bekommt neue Facetten. Werkstoff und erlernter Beruf sind nicht mehr die zentralen Bezugsgrößen für ein Arbeitsleben. Sie sind es aber nach wie vor für die gewerkschaftliche Organisationsstruktur, obwohl Werkstoffe ersetzt werden, Unternehmen und Betriebe ihre Funktionen wandeln, in neue Produktions- und Werkstoffbereiche verstoßen und zunehmend auch in den Dienstleistungsbereich. Die gewerkschaftliche Organisationsstruktur droht somit, anachronistische Züge anzunehmen, herkömmliche Organisationsabgrenzungen verschwimmen.

Welche Konsequenzen hat es, wenn ein Industriekonzern den Dienstleistungsbereich ausgliedert mit der Maßgabe, am Markt zu operieren. Oder wenn ehemals eng auf die Unterstützung kommunaler oder staatlicher Funktionen zugeschnittene Einrichtungen ihr Profil in Richtung auf private Dienst-



leistungen wandeln und damit auch das Selbstverständnis der dort Beschäftigten sich ändert. Wer ist zuständig? Ist die Eigentümerstruktur das Zuordnungskriterium oder der Tätigkeitsbereich? Ungeklärte beziehungsweise umstrittene Organisationsabgrenzungen bergen das Risiko, daß Beschäftigtengruppen durch einseitige Willenserklärung über Organisationszuständigkeiten entscheiden, eventuell gar mit Unterstützung ihrer Arbeitgeber. Oder daß sich Unternehmen durch Verbandswechsel ihre „Wunschgewerkschaft“ aussuchen. Sie bergen das Risiko, daß Abgrenzungskonflikte am Ende mangels anderer Lösungsmöglichkeiten von ordentlichen Gerichten behandelt werden - mit unabsehbaren rechts- und verbandspolitischen Konsequenzen.

Wenn zentrale Organisationsabgrenzungen selbst noch nach Schiedssprüchen umstritten bleiben, wird der Dachverband aufgrund fehlender Sanktionierungsmacht zur traurigen-oder tragischen-Figur.

Statt immer neue Konflikte beizulegen — was in Einzelfällen inzwischen zu scheitern droht - sollte gefragt werden, welche Organisationsstrukturen der DGB in Zukunft braucht - nicht zuletzt, um bisher Unorganisierte anzusprechen, Klein- und Mittelbetriebe und den Dienstleistungssektor besser abzudecken und die Angestelltenlücke zu schließen. Dabei sollte die DAG einbezogen werden, nachdem sich das Verhältnis zwischen ihr und dem DGB und seinen Gewerkschaften in den vergangenen Jahren entspannt hat. Dauerstreit, der allen Beteiligten geschadet hat, wurde zurückgestellt und sowohl DGB-Gewerkschaften als auch DAG haben öffentliche Signale ausgesandt, die Pflege alter Gegenschaften zu beenden und vorhandene tarif-, wirtschafts- und sozialpolitische Gemeinsamkeiten zu weiterer Annäherung zu nutzen.

Schwächeperioden sind schlechte Zeiten für umfassende Reformen - so lautet eine gängige These. Und Satzungsbruch ist keine gute Grundlage für einen konstruktiven Reformprozeß. Trotz allem: Die deutsche Gewerkschaftsbewegung steht - im internationalen Vergleich - gut da. Sie hat trotz (oder wegen?) der großen Herausforderungen des deutschen Einigungsprozesses die Chance, sich als soziale Bewegung und als funktionsfähiger Apparat zu reorganisieren. Das Stadium ist erreicht, in dem es nachteiliger ist, sich vor Reformdiskussionen zu drücken als sie zu führen.

Einstweilen überwiegt auch hier ein unproduktives Hin- und Herschieben der Verantwortlichkeit: „Unten“ wird kritisiert, daß vereinzelte Ansätze zu einer Reformdebatte von „oben“ bestenfalls ignoriert würden. „Oben“ wird behauptet, „unten“ brodele es zu wenig. Weil auch in diesem Fall beide nicht ganz unrecht haben dürften, müßte die Reformdiskussion ein Forum, eine organisierte Form und damit Kontinuität und Zielgerichtetheit bekommen.

Wer will, daß der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften bleiben, wie sie sind, will nicht, daß sie bleiben.