

---

## Diskussion

zu dem Referat von Martin Baethge

„Arbeit 2000 - Wie Erwerbsarbeit Spaß macht“\*

---

Gerhard Bosch (Institut Arbeit und Technik, Gelsenkirchen): Das war ein interessantes Szenario über die schönen Seiten der Zukunft der Arbeit. Man könnte aber auch ein ganz anderes Bild entwerfen, und zwar dann, wenn man es vom Arbeitsmarkt her angeht. Wir wissen heute, daß wir auch in den nächsten 10 bis 20 Jahren nicht mehr jene Beschäftigte haben werden, wie wir sie früher hatten. Schon heute gibt es viel mehr Beschäftigte, die generell Angst um ihren Arbeitsplatz haben, die von ihrer Ausbildung her zwar Ansprüche mitbringen, aber aufgrund der Arbeitsmarktsituation auch eine erhebliche Konzessionsbereitschaft haben. Hinzu kommt die enorme Zuwanderung. Ich glaube deshalb nicht an das Modell, das kürzlich auch Manfred Tessaring in der Langfristprojektion des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung vertreten hat. Allein in den letzten drei Jahren hatten wir eine Zuwanderung von drei Millionen und alle langfristigen Prognosen gehen davon aus, daß wir in den nächsten 10 bis 15 Jahren mit einer weiteren Zuwanderung von mehreren Millionen Arbeitskräften aus anderen Ländern zu rechnen haben. Was sind das für Arbeitskräfte? Welche Qualifikationen bringen sie mit? Und welche Konsequenzen hat das für die Arbeit?

Ihr Referat beschreibt die Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt, die sich im Kernbereich moderner Produktions- und Dienstleistungsbetriebe abspielen. Für diesen Kern trifft das, was Sie dargestellt haben, sicher zu. Wir haben es daneben aber mit großen Randbereichen zu tun, und wie diese Ränder gestaltbar sind, wissen wir nicht. Ich kann mir sogar Szenarien vorstellen, die dazu führen, daß ganze Bereiche qualifizierter Arbeit zusammenbrechen, etwa in der Bauindustrie, die akut in der Gefahr ist, durch Zuwanderung und den Einsatz von Billigarbeitskräften ihre Qualifikationsstruktur völlig zu verändern. Das zeigt, daß wir aus den langfristigen Entwicklungstendenzen allein nicht gradlinig auf die Gewerkschaftspolitik folgern können, sondern daß wir dabei berücksichtigen müssen, daß wir auf dem Arbeitsmarkt mit Brüchen zu rechnen haben. In den Langfristprognosen wird meistens übersehen, daß wir es nicht mit einer kontinuierlichen Entwicklung zu tun haben, sondern mit einer krisenhaften Entwicklung, die mit Massenentlassungen und unfreiwilliger Mobilität verbunden ist. Die Ansprüche, mit denen die Gewerkschaften konfrontiert werden, sind daher vielfältiger, man kann sie nicht allein aus dem Kern stabiler Produktions- oder Dienstleistungsarbeit ableiten. Die Gewerkschaften sind doch auch Anwälte oder Schutzpatron in Krisensituationen. Für die Gewerkschaftsarbeit bedeutet dies, daß sie mit einer Spannweite sehr unterschiedlicher realer Probleme konfrontiert ist, von der Forderung nach klassischer Schutzfunktion bis zur Notwendigkeit der Entwicklung neuer Beteiligungsformen auf betrieblicher Ebene. Dabei geht es auch um die Frage der Dezentralisierung, die Sie gefordert haben. Die entscheidende Frage dabei ist, was dezentralisiert wird und ob es womöglich Bereiche gibt, die zentralisiert bleiben müssen? Wenn Gewerkschaften sich nicht in Unternehmenskulturen auflösen wollen, brauchen sie meines Erachtens auch betriebsübergreifende Projekte, etwa in bezug auf die Entgelt- und Lohnpolitik, die Gleichheit von Arbeitern und Angestellten sowie im Hinblick auf die gleiche Bezahlung von Männern und Frauen. Auch in Zukunft gibt es Bereiche, etwa die Teleheimarbeit, mit allem, was damit zusammenhängt, in denen

---

\* Zusammenfassung der Diskussionsbeiträge nach einem Bandmitschnitt des Werkstattgesprächs „Arbeit 2000 - Wohin steuert die Arbeitswelt?“ am 29. September 1994 in Düsseldorf.

ganz klassische einheitliche Schutzregelungen nötig sind. Ich habe deshalb meine Zweifel, ob wir nicht die Forderung nach entschiedener Dezentralisierung differenzieren müssen, weil sonst die Bewahrer alter Formen diese Forderung ganz leicht bekämpfen könnten, und zwar mit guten Gründen.

Martin Baethge: Ich weiß nicht, ob der Gegensatz so groß ist. Ich habe ja schon gesagt, daß es nicht um ein Ersetzen von quantitativen Forderungen geht. Das eigentliche Problem ist ein anderes, nämlich die Feststellung, daß man mit der Betonung der Schutzfunktion für ungesicherte Arbeitsverhältnisse auf Dauer keine stabile Gewerkschaftspolitik gewährleisten kann. Wenn die Gewerkschaften unter diesen Bedingungen noch irgendwie an der Idee der Einheit festhalten wollen, dann doch gerade dadurch, daß sie Solidarität mittels politischer Forderungen herstellen, die auch die Interessen der Besserverdienenden, der Qualifizierteren, der in angenehmen Arbeitsverhältnissen Befindlichen berücksichtigt. Es geht um die Frage, wie ich die einen gewinne und die anderen behalte, und wie ich beides sozusagen organisatorisch bündeln kann. Deshalb mein Plädoyer für Dezentralisierung, weil ich aus unseren Diskussionen mit einer Fülle von Arbeitern und Angestellten weiß, wo ihre Probleme mit den herkömmlichen Formen gewerkschaftlicher Organisation liegen.

Was im einzelnen dezentralisiert und was zentral weiterbearbeitet wird, ist nur in einem intensiven Diskussionsprozeß zu klären. Dieser Diskussionsprozeß macht eine ganz andere Einbeziehung der heterogenen Interessen der unterschiedlichen Berufsgruppen nötig. Ich könnte im Augenblick jedenfalls nicht sagen, welche Gegenstände gewerkschaftlicher Politik im einzelnen zu dezentralisieren wären. In bezug auf die Bildungsarbeit müßte man sicher vieles dezentralisieren, und in bezug auf die Tarifpolitik müßte man das Verhältnis von Rahmen und dezentralisierten Vereinbarungen überprüfen. Aber das sind offene Fragen, für die es im Augenblick keine Patentlösungen gibt.

Ein generelles Gegenszenario zu der wachsenden Qualifikation, wie ich sie in meinem Referat dargestellt habe, würde ich allerdings für falsch halten; der Mainstream geht in die geschilderte Richtung, wobei wir uns um Quantitäten gerne streiten können. Ich teile im übrigen auch nicht die Prognose von Tessaring, der von einem Abbau von unqualifizierter Beschäftigung auf nur noch 15 Prozent ausgeht, weil er hierbei die Qualifikation der Arbeitnehmer zugrundelegt, aber nicht berücksichtigt, ob sie ihrer Qualifikation entsprechend beschäftigt sind. Aber das Faktum, daß wir es heute mit einer Mehrheit von relativ komfortablen Beschäftigungsverhältnissen zu tun haben und einer immer noch beträchtlichen Minderheit von gefährdeten Beschäftigungsverhältnissen ist nicht wegzudiskutieren.

Werner Wobbe (Kommission der Europäischen Union): Die Veränderung der Qualitätsstruktur auf dem Arbeitsmarkt ist in erster Linie eine bundesdeutsche Entwicklung, keine internationale. Sie hängt mit dem etwa im Vergleich zu Frankreich oder zu den angelsächsischen Ländern größeren Anteil höher- und mittelqualifizierter Arbeit zusammen. Wenn wir aber eine Tendenz zur weiteren Akademisierung der Ausbildung haben, besteht die Gefahr, daß wir vergessen, was die ganz spezifische Stärke der bundesdeutschen Produktion ausmacht: daß sie mit wirklichen Meistern rechnen kann, mit Facharbeitern und Technikern, jedenfalls mit qualifizierter Produktionsarbeit. Das ist eine der Wurzeln der im Vergleich zu anderen Ländern größeren Wettbewerbsfähigkeit der Bundesrepublik. Eine weitere Akademisierung könnte zur Erosion dieses Standortvorteils führen.

Daneben gibt es einen Trend in Richtung Dienstleistung. Es wird möglicherweise auch im Produktionsbereich mehr Dienstleistungen geben. Was bisher fehlt, ist eine Anerkennung dieser Tätigkeiten, etwa eine Anerkennung des Berufsethos der Verkäuferin.

Meine dritte Anmerkung gilt den kooperativen Strukturen in der Bundesrepublik. Etwas ähnliches funktioniert möglicherweise auch in einigen nordischen Ländern, mit Einschränkungen vielleicht auch in Italien, aber sie sind undenkbar in Frankreich und in England. Das Angebot von kooperativem Management entscheidet meines Erachtens mit über die Zukunft des Standortes Bundesrepublik. Das ist ein wirklich starkes Stück Deutschland.

Roland Schneider (DGB-Bundesvorstand, Abteilung Struktur-, Technologie- und Umweltpolitik): Ich möchte daran anknüpfen. Bevor man die Perspektiven der weiteren Ausgestaltung gewerkschaftlicher Forderungslogiken erörtert, ist es meines Erachtens notwendig zu fragen, ob die Trends, die die Industriesoziologie präsentiert, tatsächlich so stabil sind. Sind die Bedingungen des Arbeitsalltags in den Büros und in den Fabriken tatsächlich so, daß die neuen Ansprüche, die Herr Baethge - wie ich meine - zutreffend beschrieben hat, auch zur Entfaltung gelangen? Oder muß man hier in doppelter Hinsicht differenzieren, einmal zwischen den modernen Kernsektoren und den Krisenbranchen und zum anderen auch innerhalb der modernen Sektoren? Für wen wird dort eigentlich die Perspektive der Reprofessionalisierung von Arbeit aktuell? Andere - zum Beispiel Kern/Schumann - haben schon 1984 darauf aufmerksam gemacht, daß der Wandel des produktionspolitischen Paradigmas nur sehr langsam vonstatten geht, und vermutlich haben wir es hierbei mit einem Vorgang zu tun, der noch wesentlich mehr Zeit erfordert, als sie damals geglaubt haben.

Es ist unbestritten, daß durch die neuen Produktions- und Arbeitskonzepte auch neue Chancen entstehen, die man im Rahmen gewerkschaftlicher Politik und Interessenvertretung nutzen kann. Wie das geschehen kann, hängt von den konkreten Bedingungen ab, und darüber wissen wir bisher relativ wenig. Diese Frage ist auch in den neuen Untersuchungen ausgespart worden. Aus quantitativen Befragungen wissen wir auf der anderen Seite, daß die Arbeitsintensität in der Bundesrepublik relativ hoch ist, daß tayloristische Formen der Arbeitsorganisation hier weiter verbreitet sind als in anderen Ländern. Neuere Erhebungen, wie die Umfrage des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung über den Einsatz programmgesteuerter Arbeitsmittel, die seit Ende der siebziger Jahre viermal mit einer Zahl von mehr als 26.000 Erwerbstätigen durchgeführt worden ist, deuten auf eine Verschärfung der Arbeitsbedingungen in diesem Bereich hin. Vor diesem Hintergrund macht es für die Gewerkschaften durchaus Sinn, sich noch einmal an zentrale Forderungen ihrer Politik zur Humanisierung der Arbeit zu erinnern.

Martin Baethge: Das verstehe ich nicht. Im Trendreport steht ausdrücklich, daß das, was wir 1984 als vorläufige Tendenz diagnostiziert haben, sich in den von uns untersuchten Bereichen als generelle Tendenz durchgesetzt hat. Sie sagen das Gegenteil. Ich weiß nicht, wie Sie darauf kommen, daß wir über diese Dinge zu wenig wüßten. Es gibt wenig Felder, die so gut und so intensiv erforscht sind, und wir wissen auch einiges über die Arbeitsbedingungen. Richtig ist - und das betonen meine Kollegen auch immer ausdrücklich -, daß es sich hierbei um Entwicklungen in Betrieben im High-Tech-Bereich handelt, und daß in den Low-Tech-Bereichen das Schicksal sozusagen der Lückenbüßer der Automation und der manuellen Restbestände offen ist. Richtig ist auch, daß wir es mit einer Zunahme der Arbeitsintensität zu tun haben. Sämtliche neuen Konzepte zur Arbeitsorganisation sind in der Krise vorangetrieben und weiterentwickelt worden — nicht zuletzt, um durch die bessere Nutzung der menschlichen Arbeitskraft zu Produktivitätssteigerungen 201 kommen.

Wir haben es gerade in der Großindustrie immer noch mit sehr viel Arbeitssituationen zu tun, die keineswegs diese hochgestochenen Erwartungen, die viele neu in das Erwerbsleben Eintretende, aber auch ältere Arbeitnehmer haben, wirklich erfüllen.

Auch das ist richtig. Aber die Konsequenz ist nicht die Aufgabe dieser Ansprüche, sondern ihre Einforderung. Die Forderung, noch einmal abzuklopfen, wie stabil die von uns beschriebenen Trends sind, steht deshalb für mich nicht auf der Tagesordnung.

Zu der Frage nach der Veränderung der Quaüfiktionsstruktur auf dem Arbeitsmarkt: Das große Lob auf die deutsche Berufsausbildung wird ja von allen Deutschen, die im Ausland sind, geteilt. Wir stehen alle darauf, aber das hat natürlich einen gravierenden Haken: Es geht nämlich nicht darum, ob wir die Berufsausbildung akademisieren wollen, sondern ob der Druck auf höhere Ausbildung von den Jugendlichen anhält. Weil von den Auszubildenden immer mehr auf weiterführende Bildungseinrichtungen gehen, hat sich bei den industriellen Ausbildungsverhältnissen eine Schere zwischen steigenden Kosten für eine qualifiziertere betriebliche Ausbildung und der niedrigeren Verbleibquote entwickelt, und die Ausbildungsbereitschaft hat in den letzten Jahren deutlich abgenommen. Es geht also nicht darum, ob wir die Berufsausbildung akademisieren wollen, und ob damit möglicherweise ein großes Faustpfand deutscher Qualitätsproduktion aufgegeben wird, sondern darum, was tatsächlich passiert.

Allerdings beinhaltet die deutsche Facharbeitertradition und die deutsche Facharbeiteraus- und Modernisierungs- und Innovationsblockaden, weil sie stark auf die Abgrenzung von Kompetenzen in den Betrieben setzt. Heute morgen haben wir ja schon darüber diskutiert, wie schwer es ist, neue Formen der Arbeitsorganisation einzuführen. Wenn Instandhaltern Bereiche abgenommen werden, zum Beispiel in Arbeitsgruppen, um sie zu integrieren, kollidiert das automatisch mit dem Kompetenzbewußtsein des deutschen Facharbeiters. Und dieses Bewußtsein darf man nicht unterschätzen, wenn man sich nicht betriebliche Konflikte auf dieser Ebene einhandeln will. Das deutsche Berufsausbildungssystem hat ein Adelsprädikat, aber wie das mit dem Adel so ist, es hat auch seine Tücken.

Ein ähnliches Kompetenzbewußtsein gibt es im übrigen auch in den Dienstleistungsberufen. Verkäuferinnen, Einzelhandelskaufleute, Krankenschwestern leiden unter ihrer Situation - und zwar weil sie eine Dienstleistungsorientierung haben, die in der realen Arbeitsorganisation nicht zum Tragen kommt. Es ist also genau umgekehrt, wie dies in der Frage von Werner Wobbe angeklungen ist. Was uns fehlt, ist die Anerkennung dieser Tätigkeiten, nicht die Dienstleistungsorientierung selbst.

Johann Welsch (DGB-Bundesvorstand Abteilung Grundsatz und Politische Planung): Wir diskutieren hier auch über eine Reform des DGB. Die Frage der Dezentralisierung der Organisationsstrukturen, die Öffnung für neue Beschäftigungsgruppen und neue Arbeitsmarktsegmente wird da eine wichtige Rolle spielen. Auf die Gewerkschaften werden Probleme zukommen, die sie nicht bewältigen können, wenn sie darauf reagieren wie bisher.

Erstens: In den nächsten 10 bis 15 Jahren wird sich die Teleheimarbeit zu einem relevanten Arbeitsmarktsegment entwickeln. Aufgrund der technischen Entwicklung, der vorherrschenden Vernetzungsphilosophie, wie sie etwa von der EG verfolgt wird, und der Entwicklung, die sich derzeit im Multimediabereich abspielt, müssen wir damit rechnen, daß der Arbeitsort zunehmend flexibilisiert wird. Das heißt nicht, daß die Betriebe völlig aufgelöst werden, aber es bedeutet, daß sich ein zunehmender Teil der Beschäftigten nicht mehr jeden Tag im Betrieb befinden wird. Die Gewerkschaften bauen aber immer noch auf den Betrieb als wesentliche Säule. Was hat das für Konsequenzen im Hinblick auf Dezentralisierung unserer Organisationsstruktur?

Zweitens: Neue Arbeitsplätze sind in den letzten 10 Jahren vor allem im Dienstleistungsbereich entstanden, und zwar insbesondere in kleinen und mittleren Betrieben, also dort, wo die Gewerkschaften bis heute kaum einen Fuß in die Türe bekommen haben.

Auch diesen Aspekt müssen wir in die Überlegungen einbeziehen, wenn wir über Dezentralisierung reden.

Der dritte Punkt hängt mit dem, was ich als „Flexibilisierung des Erwerbstätigenstatus“ bezeichnen würde, zusammen. Das ist ein Trend, der in Deutschland bisher weniger durchgeschlagen ist, der aber in den USA bereits eine wesentliche Rolle spielt: Innerhalb der nächsten 10 bis 15 Jahre wird voraussichtlich ein Drittel der amerikanischen Arbeitskräfte nicht mehr als abhängig Beschäftigte tätig sein, sondern als Selbständige - ob das ein Scheinselbständigenstatus ist oder nicht. Wenn diese Tendenz auch die Entwicklung in Europa kennzeichnet, dann frage ich mich, wie wir als Gewerkschaften zu dieser Beschäftigtengruppe einen Zugang finden wollen. Das gelingt nur, wenn wir unsere Organisation stärker regionalisieren, wenn wir unsere Strukturen dezentralisieren. Die Realität dagegen ist: Wir sind dabei, DGB-Kreise aufzulösen.

Regina Görner (Mitglied des Geschäftsführenden Bundesvorstandes des DGB): Ich will eine Bemerkung vorwegschicken: Mir ist bei der Frage, wie stark dieser Trend zu den neuen Arbeitsstrukturen eigentlich ist, auch unbehaglich. Ich verspüre dahinter die Hoffnung, daß alles noch einmal so werden könnte, wie es früher war. Aber das ist eine Illusion. Denn selbst wenn nur ein relativ geringer Prozentsatz von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern unter diesen Strukturen arbeitet, ist es unsere verdammte Pflicht und Schuldigkeit, auch deren Interessen wahrzunehmen. Für die Gewerkschaften bedeutet das, daß eine Entscheidung für zentrale oder dezentrale Strukturen das Problem nicht löst, weil die verschiedenen Arbeitstypen, die es bereits jetzt gibt und die sich möglicherweise in den nächsten Jahren noch weiter ausdifferenzieren, auf viele Jahrzehnte nebeneinander bestehen werden. Mit welchen Gewichtsverschiebungen das einhergehen wird, wissen wir im einzelnen noch nicht, aber wir wissen, daß wir innerhalb dieses Szenarios unsere Gewerkschaftsarbeit machen müssen. Das heißt, daß wir uns als erstes ganz grundsätzlich von der Vorstellung verabschieden müssen, es gäbe sozusagen die eine ideale Interessenvertretung für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Den Begriff der Einheitlichkeit von Arbeitnehmerinteressen haben wir zu einer Art Dogma gemacht. Das hat unter den alten Arbeitsstrukturen durchaus Sinn gemacht, aber heutzutage ist das eben nicht mehr so. Ich bin Herrn Baethge deshalb ausdrücklich dankbar für den Hinweis, daß Dezentralisierung nicht unbedingt Schwächung von Kampf macht bedeuten muß. Wir müssen eben anfangen zu entdecken, welche Chancen in diesen kleinen Einheiten liegen, die ja nicht nur einzelne Produktionsabläufe selbst steuern, sondern gegebenenfalls auch lahmlegen können. Man muß nicht unbedingt mehr 10.000 Leute zum Ausstand bringen, unter Umständen reicht schon eine ganz kleine Gruppe. Die Chancen, die hierin liegen, sehen wir noch viel zu wenig.

Meine zweite Bemerkung knüpft an das an, was Johann Welsch gesagt hat: Ich glaube, wir müssen uns ganz intensiv mit der Frage beschäftigen, wie wir den Arbeitnehmerbegriff neu definieren können - beispielsweise mit Blick auf die geringfügigen Beschäftigtenverhältnisse. Dort hat sich etwas entwickelt, was wir nicht gestaltet haben, zum Teil auch nicht gestalten wollten, obwohl wir es hätten gestalten können. Das halte ich für einen Fehler. Wenn wir nicht endlich darangehen, diese Dinge mit den uns zur Verfügung stehenden Mitteln zu gestalten, und vielmehr noch darauf warten, daß die Politik das irgendwie für uns regelt, dann vertuen wir eine große Chance.

Das betrifft in gleicher Weise den ganzen Bereich der neuen Selbständigkeit. Auch hier haben wir einfach nur zugesehen, was sich entwickelte. Die Veränderungen in den USA, auf die hingewiesen wurde, wird es auch bei uns geben. Wenn wir diese Themen nicht von uns aus aufgreifen und uns nicht als Interessenvertretung für diese Menschen verstehen, dann wird uns ein Großteil unseres Organisationspotentials verlorengehen. Wir müssen lernen, den Spagat zwischen den alten Arbeitsformen und diesem gesam-

ten Spektrum von neuen Arbeitsformen, die jetzt entstehen, und den unterschiedlichen Ansprüchen und Bedürfnissen, die Mitglieder auf diesem Hintergrund in bezug auf gewerkschaftliche Arbeit entwickeln, zu akzeptieren. Wir kommen nicht weiter, solange wir uns der Illusion hingeben, es könnte sozusagen eine von beiden Formen siegen, der wir nur sozusagen gegen die andere zum Durchbruch verhelfen müssen. Wir müssen uns mit der Tatsache abfinden, daß wir mit den verschiedenen Formen leben müssen, und zwar im Konsens. Aber darin sehe ich auch eine Chance: Der Deutsche Gewerkschaftsbund mit seiner pluralen Struktur von Gewerkschaften, die unterschiedliche Spektren abdecken, die möglicherweise auch unterschiedliche Modelle für sich favorisieren, kann viel glaubwürdiger in der Öffentlichkeit vermitteln, daß es eine einheitliche Antwort auf diese Strukturveränderungen, die für alle Arbeitnehmer gleich ist, nicht geben kann.

Karin Benz-Overhage (Mitglied des Geschäftsführenden Vorstandes der IG Metall): Martin Baethge hat gesagt, daß es eine zentrale Frage des Überlebens der Gewerkschaften ist, ob es gelingt, das Verhältnis von Zentralität und Dezentralität, von Einheit und Vielfalt, neu zu definieren. Ich stimme damit vollkommen überein. Diese Frage wird eine herausragende Position in der Programmdiskussion einnehmen. Es geht darum, wie wir bisher eher zentral organisierte Regulationsebenen für dezentrale Regulationsmuster öffnen, wie wir den Flächentarifvertrag für eine betriebsnähere Gestaltung von Arbeitsbedingungen öffnen können. Dahinter steht auch die Frage der Ergänzung der Elemente einer arbeitsplatznahen Mitbestimmung. Zur erstgenannten Problematik, die Öffnung des Flächentarifvertrags, habe ich ein gespaltenes Verhältnis, obwohl ich in den sechziger Jahren in der IG Metall zu den engagierten Vertreterinnen einer betriebsnahen Tarif politik gehört habe. Meine Unsicherheit hängt mit den Einwänden zusammen, die Gerhard Bosch hier schon vorgebracht hat, daß nämlich sorgfältig abgewägt werden muß, wo zentrale Regulationsebenen erhalten bleiben müssen, insbesondere im Hinblick auf das Schutzbedürfnis bestimmter Gruppen, die ihre Interessen nicht eigenständig durchsetzen können. Bezogen auf die betriebspolitische Ebene sehe ich dagegen sehr viel konkretere und aktuellere Handlungsmöglichkeiten.

Der Einwand von Roland Schneider, daß die Durchsetzung neuer Produktionskonzepte nicht automatisch auch einer Humanisierung der Arbeit dient, ist richtig. Aber gerade diese Widersprüchlichkeit der neuen Produktionskonzepte führt ja nicht nur zu neuen Belastungskonstellationen, zu neuen Formen der Leistungsintensivierung für die Betroffenen, sondern auch zu neuen Beteiligungsansprüchen und zu dem Anspruch der betroffenen Gruppen an uns, entsprechende Regulationsebenen zu schaffen. Wenn wir die in den neuen Produktionskonzepten liegenden Chancen und Humanisierungspotentiale wirklich zum Tragen bringen wollen, müssen wir uns auf diese Widersprüchlichkeit einlassen.

Hinzu kommt ein zweiter Aspekt: Wir haben heute morgen unter dem Stichwort „Kritisches Co-Management“ einen Wandel der Betriebsratstätigkeit andiskutiert, vom Sachverwalter unmittelbar sozialer Interessen hin zu einem Betriebsrat, der nicht nur in Fragen der Produktions- und Arbeitsgestaltung interveniert, sondern der im Interesse von Standortpolitik und Beschäftigungssicherung auch in Industrie- und strukturalpolitische Fragestellungen hineinragt. Das setzt nicht nur eine andere Form der Professionalisierung von Betriebsräten voraus, sondern bedeutet auch, daß es für die Betriebsräte allein schon von den personellen Kapazitäten her überhaupt nicht möglich ist, sich intensiv um alle Detailfragen auf der Ebene des einzelnen Arbeitsplatzes selbst zu kümmern. Andererseits müssen wir sehen, daß beispielsweise unsere Vertrauensleutearbeit ausgehöhlt wird, wenn im Rahmen neuer Produktionskonzepte Gruppensprecher gewählt werden. Gruppensprecher haben, wenn sie gewählt sind, auf-

grund ihrer fachlichen Autorität, aufgrund ihrer sozialen Regelungskompetenz in der Gruppe, die sich zum Teil mit der bisherigen Regelungskompetenz der Betriebsratsmitglieder überschneidet, eine hohe Akzeptanz. Das heißt also, wir müssen sehen, wie wir das Interessenvertretungssystem auf dieser Ebene neu justieren. Im Grunde genommen haben wir dafür noch keinen Weg.

Gudrun Trautwein-Kalms (Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut des DGB): In der Diskussion haben wir bisher einen Gesichtspunkt übersehen, nämlich daß Arbeit und Nichtarbeit, also die Zeit außerhalb der Erwerbsarbeit, in einem Verhältnis zueinander stehen. Für die künftige Gewerkschaftspolitik bedeutet das, daß wir berücksichtigen müssen, daß trotz aller Zentralität von Arbeit für das subjektive Empfinden die Zeit, die außerhalb der Arbeit verbracht wird, einen hohen Stellenwert hat. Sie beeinflußt auch das Verhältnis zur Gewerkschaftsarbeit. Und das müßte eigentlich bedeuten, daß Gewerkschaften nicht nur über das Verhältnis der Beschäftigten zu ihrer Arbeit diskutieren, sondern sie müßten sich auch überlegen, wie der Mensch in seiner Ganzheit im Bezug zur Gewerkschaftsarbeit steht. Und da komme ich zurück auf die Frage, welche Bedürfnisse in den Gewerkschaften überhaupt repräsentiert sind. Es geht darum, ob in den Gewerkschaften die entsprechenden Bedürfnisse, insbesondere von Frauen, endlich zur Kenntnis genommen werden.

Else Fricke (Friedrich-Ebert-Stiftung): Ich möchte zu dem Trend zu höheren Ausbildungsabschlüssen etwas nachtragen: Solange Jugendliche die Erfahrung machen, daß sie mit höherer Ausbildung eine höhere Arbeitsplatzsicherheit erreichen können, solange sie die Erfahrung machen, daß sie ihre Ansprüche auf qualifizierte Arbeitsinhalte eher verwirklichen können, wenn sie eine bessere Ausbildung haben, solange können wir nicht erwarten, daß sie darauf verzichten - im Gegenteil. Wenn die Gewerkschaften diesen Trend beeinflussen wollen, müssen sie sich stärker für Arbeitsprozesse engagieren, in denen man ständig lernen kann, für mitwachsende Arbeitsbereiche, wo man seinen Fähigkeiten entsprechend, seinen beruflichen Erfahrungen entsprechend auch erweiterte Arbeits- und Entscheidungsmöglichkeiten hat, wo eine partizipative Organisations- und Personalentwicklung existiert. Daß Jugendliche sich so orientieren, wie sie es zur Zeit tun, ist rational. Das heißt aber nicht, daß wir notwendigerweise zu einer immer weitergehenden Akademisierung kommen, sondern daß wir den Jugendlichen andere Angebote machen müssen.

Zweitens möchte ich noch etwas zum Berufsethos sagen: Die Arbeitsunzufriedenheit im Dienstleistungsbereich ist nicht zuletzt auf die unzureichende Lohnhöhe, auch im Vergleich zu den Männerlöhnen in anderen Berufszweigen, zurückzuführen. Wenn weder die berufsethischen Ansprüche, die ich an meinen Beruf stelle, noch die notwendigen Lohnerwartungen erfüllt sind, kann man auch keine Berufszufriedenheit erwarten. Ob sich ein Berufsethos entwickeln kann, hängt deshalb auch davon ab, inwieweit die Gewerkschaften ihrer Schutzfunktion gerecht werden, die sie für Beschäftigte haben, die aus ihrem Berufsethos heraus Widerstand gegen bestimmte Arbeitsbedingungen leisten. Nach meinen Erfahrungen fühlen sich auch hier viele von den Gewerkschaften allein gelassen.

Maria Kathmann (DGB-Bundesvorstand, Abteilung Frauen): Wir haben darüber diskutiert, welche Politikfelder zentralisiert und welche dezentralisiert werden müßten. Vielleicht kämen wir der Sache näher, wenn wir uns zuvor über weitere Politikprinzipien verständigen würden: Vielleicht kämen wir schneller mit der Dezentralisierung voran, wenn die hauptamtlichen Gewerkschafterinnen und Gewerkschafter sich von der Vorstellung verabschieden würden, daß sie mit der Gehaltsüberweisung auch eine Kompetenz in allen Fragen erwerben, und statt dessen zur Kenntnis nehmen würden,

welche Interessen und Fähigkeiten die arbeitenden oder arbeitslosen Menschen selbst haben. In den Betrieben ist diese Kompetenz doch vorhanden. Es ist ja nicht so, als wenn das dumme Leute wären, die nur auf das warten, was die Gewerkschaftskongresse beschließen. Wenn wir das endlich zur Kenntnis nehmen würden, kämen wir möglicherweise auch zu neuen dezentralen Kooperationsstrukturen.

Walther Müller-Jentsch (Ruhr-Universität Bochum): Martin, ich verstehe ja, daß Du Dein Szenario hier ziemlich forciert vorgetragen und deutlich auf den erhöhten Handlungsbedarf bei den Gewerkschaften hingewiesen hast. Aber ich verstehe nicht, warum Du den Hinweis von Gerhard Bosch und Roland Schneider, daß nicht alles in diesen Mainstream hineinmarschiert, nicht akzeptierst. Es stimmt, daß die Gruppenarbeit vielfach als Krisenlösung genutzt wird, aber das ist nicht verallgemeinerbar. In Schweden hat Volvo zwei Fabriken geschlossen, in denen es die weitgehendsten Gruppenlösungen gab. Bei Daimler-Benz in Rastatt ist auch unter ökonomischen Zwängen vieles zurückgenommen worden, was geplant war. Und schließlich ist auch das Modell Mettler-Toledo nicht so ohne weiteres verallgemeinerbar. Dein Hinweis, daß die Gewerkschaften die Entwicklung neuer Produktionskonzepte zum Teil verschlafen haben, ist richtig, aber auf der anderen Seite gibt es bei einer wachsenden Gruppe einen steigenden Bedarf nach gewerkschaftlichem Schutz.

Martin Baethge: Ich muß mich sehr mißverständlich ausgedrückt haben, wenn nicht deutlich geworden ist, daß ich die Aspekte, die Gerhard Bosch angesprochen hat, wichtig finde und auch einbeziehen will. Allerdings, und nur das habe ich gesagt, wird der Haupttrend in meinen Augen dadurch nicht gebrochen. Und mit ihm müssen sich die Gewerkschaften auseinandersetzen. Ich sehe nicht ein, wenn gesagt wird: „Wir müssen diese Entwicklung noch viel genauer beobachten.“ In den Low-Tech-Bereichen, auch das habe ich gesagt, ist die Sache nicht entschieden. Hier bleibt eine ganze Reihe von Problemen übrig, etwa Arbeitsverhältnisse, die auch nicht im entferntesten an das, was mit dem Stichwort der integrationistischen Arbeitsorganisation und den neuen Produktionskonzepten umrissen ist, herankommen. Darüber sind wir uns einig. Ich wäre absolut mißverstanden, wenn ich ausgerechnet die Schutzfunktion der Gewerkschaften aufheben wollte. Aber auch bezogen auf die Schutzfunktion gibt es heute andere Anforderungen. Es geht nicht mehr nur um das generelle Arbeitsverhältnis und den Lohn, sondern es geht heute auch um Beeinträchtigungen des Privatlebens, um eine andere Verknüpfung von Arbeit und Nichtarbeit.

Der zweite Punkt, auf den ich noch einmal kurz eingehen möchte, betrifft das Verhältnis Zentralisierung und Dezentralisierung: Natürlich ist es richtig, daß es zu einer Vernetzung dieser beiden Ebenen kommen muß, aber damit beginnen die Probleme erst. Dezentralisierung bedeutet nämlich auf der einen Seite die Öffnung für berufs-, betriebs- und unternehmensspezifische Problemlagen. Wir wissen doch, daß es schon eine ganze Reihe von Angestellten auch in den unteren Angestelltengruppen in den Industriebetrieben gibt, die ihre Interessen überhaupt nicht aufgehoben sehen. Dieses Problem ist nicht leicht zu lösen, weil dabei viel Tradition, viel Organisationszement eine Rolle spielt. Auf der anderen Seite meint Dezentralisierung auch die Eröffnung direkter Mitgliederpartizipation an wichtigen Entscheidungsprozessen auf der dezentralen Ebene. Dies geht aber nur, wenn man einen Teil dieser Entscheidungsprozesse dezentralisiert. Dies alles sind Dinge, die unendlich schwer zu lösen sind, die die Gewerkschaften dennoch in Angriff nehmen müssen. Es reicht eben nicht, immer nur auf die Notwendigkeit zentralisierter Schutzfunktionen als den kleinsten gemeinsamen Nenner zu verweisen, um damit die notwendige Neuausrichtung der eigenen Konzeption und Strategie eher abzuwehren als sie zu befördern. Wenn die Gewerkschaften das Problem auf diese Weise lösen wollen, wären wir heute mit der Reformdiskussion des DGB nicht sehr viel weitergekommen.