

Die Zukunft der Gewerkschaften

Ein Blick nach Amerika*

Sven Thomas, geb. 1966 in Stralsund, Studium der Geschichte, Politikwissenschaft und Slavistik an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Politikwissenschaft der Universität Halle-Wittenberg.

Sind die Gewerkschaften ein notwendiger Bestandteil des politischen und wirtschaftlichen Systems der entwickelten Industriegesellschaft? Diese Fragestellung eröffnet einen ungewohnten Denkhorizont, der nicht ausdrücklich von der weiteren Existenz und allmählichen Entwicklung eines zu untersuchenden Sozialsystems ausgeht, sondern ein Krisenszenario, die Frage nach dem „Was geschieht, wenn ...“ einschließt. Aber ist diese Frage in bezug auf die Gewerkschaften überhaupt sinnvoll? Wird ihre regulierende Kraft in der Wirtschaft nicht mehr gebraucht? Ist der Arbeiter nach ihrem Verschwinden nicht hilflos dem Unternehmer ausgeliefert?

Gewerkschaften: Kein notwendiger Bestandteil moderner Industriegesellschaften

In den USA geschieht eben das, was hierzulande fast hinter den Grenzen des Vorstellbaren verschwindet. Amerikanische Sozialwissenschaftler leben bereits in der „Post-Union-Era“¹, registrieren den Untergang der Gewerkschaften

* In diesem Artikel werden aktuelle Forschungsergebnisse der amerikanischen Sozialwissenschaft, soweit sie sich auf die gegenwärtige Situation und Perspektive der Gewerkschaften in den entwickelten Industrieländern beziehen, wiedergegeben. Diese internationale Perspektive soll Hilfestellungen für die laufende Reformdebatte im DGB bieten.

¹ So R. Edwards, Rights at work. Employment Relations in the Post-Union Era, Washington 1992.

(decline of Union) und analysieren alternative Systeme, die die Beziehungen zwischen labor und management auf neue Art regulieren.

Zu den Fakten: Die amerikanischen Gewerkschaften repräsentierten 1990 weniger als 12 Prozent der in der privaten Industrie abhängig Beschäftigten; nimmt man den öffentlichen Sektor hinzu, erreichte der Organisationsgrad insgesamt 15 Prozent.² Das sind etwa ein Drittel des Niveaus von 1955. Seither sind die Mitgliederzahlen der amerikanischen Gewerkschaften in einem kontinuierlichen Schrumpfungsprozess begriffen, allein zwischen 1970 und 1989 gingen 4,3 Mio. Beitragszahler verloren, die Tendenz ist weiter negativ

Seit der Mitte der siebziger Jahre zeigte dieser Niedergang auch qualitative Auswirkungen, die institutionelle Infrastruktur zerfiel, immer mehr Industrien - insbesondere die High-Tech- und Wachstumsbranchen - entglitten der Kontrolle der Gewerkschaften. Zudem schwand mit der Anziehungskraft der gewerkschaftlichen Ideologie die Kampfbereitschaft und Mobilisierbarkeit der Mitglieder, schrumpfte der politische Einfluß der Gewerkschaften. Die Beobachtungen werden durch die Ergebnisse einer Umfrage gestützt, die Richard Freeman und Joel Rogers von der Harvard-Universität unter 2408 Arbeitnehmern durchgeführt haben. Nach dabei gewonnenen Erkenntnissen würde die Mehrzahl der amerikanischen Arbeiter statt der Vertretung durch die Betriebsgewerkschaften, Ausschüsse bevorzugen, in denen das jeweilige Management mitvertreten ist. Sie wären sogar bereit, einige gesetzlich verbriefte Rechte aufzugeben, wenn ihnen im Gegenzug größere Mitspracherechte am Arbeitsplatz eingeräumt würden. Nur 40 Prozent der Befragten wollten weiterhin Mitglied einer Gewerkschaft sein, die anderen sahen eher abseits der traditionellen Organisationen ihr Vorteil.

Ein weiterer entscheidender Punkt ist, daß all die Branchen, die, ohne selbst gewerkschaftlich durchorganisiert zu sein, ehemals „automatisch“ die Tarifabschlüsse der Gewerkschaften in ihren Einflußbereich übernahmen, nunmehr eigene Wege gehen. Die wirtschaftliche Leitfunktion von Tarifverträgen, insbesondere der Bezug auf die jährlichen Lohn- und Gehaltsrunden, ist verschwunden. Edwards resümiert diese Vorgänge so: „Die Gewerkschaften erfreuten sich einst großer Stärke und waren Teil der mächtigen Triade von Kapital, Staat und Arbeit (...). Heute verfügen die Gewerkschaften in Wirtschaft und Politik nur noch über einen begrenzten Einfluß, sie vertreten einzig ihr eigenes Interesse, sind nur ein Akteur von vielen.“³

Etwa 85 Prozent der Arbeitnehmer in den Vereinigten Staaten werden weder von den Gewerkschaften repräsentiert, noch von der Wirkung gewerkschaftlicher Kollektiverträge erfaßt. Amerikanische Sozialwissenschaftler ziehen daraus die einzig mögliche Schlußfolgerung: Die Beziehungen zwischen labor und management werden heute in den USA überwiegend auf eine andere, „gewerkschaftsfreie“ Art reguliert.

² Vgl. Edwards, Rights.

³ Edwards, Rights, S. 83 (eigene Übersetzung).

Das durch den fortschreitenden Zerfall der amerikanischen Gewerkschaften zunehmend deutlicher in Erscheinung tretende Steuerungsdefizit zwischen labor und management wurde zum einen durch die Ausweitung der Arbeiterschutzgesetzgebung und zum anderen durch eine völlig neuartige, „arbeiterfreundlichere“ Interpretation bestehender Gesetzeswerke kompensiert. Besonders dem letzteren werden gravierende Auswirkungen zugeschrieben, seit nach einigen sensationellen Modellprozessen die Obersten Gerichte der meisten Bundesstaaten den sogenannten „employee handbooks“ oder „manuals“ den Charakter eines inhärenten Vertrages und damit beiderseits geltende juristische Verbindlichkeit zugesprochen haben. Bei diesen Handbüchern handelt es sich um vom Arbeitgeber einseitig erlassene, firmeninterne Dokumente, die, ähnlich wie die deutschen Arbeitsordnungen, die Rechte und Pflichten der Arbeitnehmer, darüber hinaus die Entlohnungsgrundsätze, die Kündigungsgründe und -prozeduren vorschreiben und bislang den Charakter eines unverbindlichen Leitfadens besaßen. Die Rechtsprechung der „state courts“ hat somit dazu beigetragen, die bisher weitgehend ungeschützte Rechtsstellung der amerikanischen Arbeitnehmer wesentlich zu verbessern.

Diese legislativen und judikativen Interventionen auf der Ebene der Bundesstaaten werden durch kollektive Verträge ergänzt, die heute in der Mehrzahl der amerikanischen Unternehmen zwischen der Belegschaft und dem Management abgeschlossen werden und als Form der Mitarbeiterbeteiligung (employee involvement) stark partizipative Züge tragen. Die partizipative Involvierung von Mitarbeitern kann einmal durch Verträge erfolgen, die direkt zwischen dem Management und jedem einzelnen Arbeitnehmer abgeschlossen werden, deren Inhalte jedoch zuvor in einem betriebsinternen, kollektiven Meinungsbildungsprozeß herausgearbeitet wurden, und zweitens kann das ebenso durch Verhandlungen über partielle Probleme geschehen, die direkt zwischen dem betroffenen Teil der Arbeitnehmer, z. B. einer teilautonomen Arbeitsgruppe, und dem verantwortlichen Management geführt werden. Typisch für beide Modelle ist erstens, daß sie unter weitgehender Umgehung repräsentativer Arbeitnehmerstrukturen funktionieren. Die zuständige Betriebsgewerkschaft wird also nicht einbezogen. Weiterhin typisch ist zweitens, daß hier - trotz klarer Machtasymmetrie - *kooperativ* zwischen formal gleichgestellten Partnern (Management und Belegschaft) verhandelt wird. Diese Funktionsweise partizipativer Formen der Mitarbeiterbeteiligung entspricht somit ihrem, im Vergleich zur Gewerkschaftsbewegung, begrenzten Handlungsraum und den geringeren Machtressourcen.

Partizipative, mitarbeiterinvolvierende Institutionen ohne die Rücken- deckung von Gewerkschaften werden in der Regel vom Management aktiv unterstützt, tragen sie doch dazu bei, die Unternehmen von überbetrieblichen Konflikten freizuhalten. Diese Überlegungen erklären somit die ansonsten nicht zu begreifende Tatsache, daß die amerikanischen Unternehmen, trotz ihrer oftmals gewerkschaftsvermeidenden Politik, die Einführung partizipa-

tiver Formen der Mitarbeiterbeteiligung überwiegend als selbstverständlich ansehen. Anders herum gedacht legt die im internationalen Maßstab ungewöhnlich weite, in der Industrie fast flächendeckende Form der Mitarbeiterbeteiligung die Vermutung nahe, daß gerade die Abwesenheit oder Schwäche gewerkschaftlicher Strukturen der Verbreitung partizipativer Strukturen Vorschub geleistet hat. Edwards wertet diese Prozesse der Substituierung gewerkschaftlicher durch betrieblich-partizipativer Strukturen positiv, wurde doch auf diese Art in den Vereinigten Staaten ein eigentümlicher Weg gefunden, die wettbewerbskongruente Flexibilität betrieblicher Vertragsschließung mit einer positiven Einstellung zur Kreativität und Verantwortungsbereitschaft der eigenen Mitarbeiter zu verbinden.⁴

Drei der eingangs gestellten Fragen sind damit beantwortet. *Erstens* kann als erwiesen gelten, daß die Gewerkschaften kein systemimmanenter, d. h. notwendig existierender Bestandteil moderner Industriegesellschaften mehr sind. *Zweitens* gilt, daß die Regulierung der industriellen Arbeitsbeziehungen durch kollektives Verhandeln (bargaining) - in den sechziger Jahren noch als industrial-peace-making-system stilisiert — in der Bedeutung weit hinter die Micro-Regulation⁵ in Form direkter, partizipativer Verhandlungsmuster auf betrieblicher Ebene zurückgefallen ist. Die wirtschaftsregulierenden Leistungen partizipativer Verhandlungssysteme scheinen im Evolutionsprozeß der industriellen Produktion den kollektiven Verhandlungssystemen überlegen zu sein.

Drittens läßt sich auf die Frage, ob Arbeiter, die in partizipative Systeme einbezogen sind, der Macht der Manager mehr ausgeliefert seien als ihre gewerkschaftlich behüteten Kollegen, folgendes sagen: Das Ausgeliefertsein des einzelnen Arbeitnehmers läßt sich als das Fehlen individueller Handlungsfreiheit verstehen. Der Arbeitnehmer wird im Beschäftigungsverhältnis den Konditionen unterworfen, die der Unternehmer einseitig festgelegt hat, er unterliegt im Produktionsprozeß dem Direktionsrecht des Managers und kann durch Kündigung in seiner materiellen Existenz gefährdet werden. Der Beschäftigte ist somit in dreifacher Hinsicht seines individuellen Entscheidungsspielraumes, faktisch seines Bürgerrechtes, beraubt. Eine historisch bewährte Methode, diesem Machtungleichgewicht zu begegnen, bestand in der kollektiven Konstruktion gewerkschaftlicher Gegenmacht durch solidarisch handelnde Arbeitnehmer. Eine Alternative dazu hat sich in den Vereinigten Staaten etabliert. Sie ist als Kombination von individuell einklagbaren Rechten des Arbeitnehmers im Wirtschaftsprozeß und teilautonomer Handlungs- und Entscheidungsräume des Beschäftigten im Produktionsgeschehen zu verstehen. Letztere sind Kerngedanken der Lean-Productions- und Job-Satisfaction-Modelle, die in den USA im erheblichen Maße Eingang in die praktische Konstruktion der Unternehmen gefunden haben. Diese Verbindung von individueller Rechtssicherheit und (Teil-)Autonomie erhebt den Arbeitnehmer zum Wirtschaftsbürger mit beschränkten Freiheitsgraden, dessen Situation dem Vergleich mit einem

4 Vgl. Edwards, Rights.

5 So M. Regini (ed.), The Future of Labour Movements, London 1992.

kollektivertraglich geschützten Gewerkschaftsmitglied gewachsen ist. Die Frage ist demnach so zu beantworten, daß die alte Machtasymmetrie zwischen Kapital und Arbeit zwar erhalten geblieben ist, daß jedoch die Mechanismen, die diese Situation zugunsten des Arbeitnehmers entschärfen, verändert worden sind. Das Prinzip gewerkschaftlicher Gegenmacht wurde durch eine strategische Allianz zwischen Autonomie und Kooperation im Unternehmen ersetzt.

Aus sozialpolitischem Blickwinkel scheint dieser strategische Wandel im Verhältnis von Kapital und Arbeit keine signifikanten Auswirkungen zu besitzen. Die Statistiken beweisen, daß das Verschwinden der Gewerkschaften ohne sichtbare Auswirkungen bleibt: Arbeitszeit, Entgelt, Arbeitslosigkeit, keiner der relevanten Faktoren zeigt eine Abweichung, die auf eine soziale „Schutzlücke“ durch erhöhte Ausbeutung schließen ließe. Diese Überlegungen lassen demnach die Schlußfolgerung zu, daß die moderne Industriegesellschaft *ohne Gewerkschaften* sowohl in wirtschaftlicher als auch in sozialer Hinsicht ebenso gut oder schlecht funktionieren kann wie in deren Anwesenheit.

Damit ist erklärt, wie und mit welchen Auswirkungen es zum politischen Absturz der amerikanischen Gewerkschaften gekommen ist; das *Warum* dieses historisch einmaligen Vorganges liegt noch im Dunkeln.

Im weitgehenden Konsens werden durch amerikanische Sozialwissenschaftler strukturelle Wandlungsprozesse angenommen, die den Charakter der Arbeit,⁶ des Arbeitsmarktes und der industriellen Arbeitsbeziehungen⁷ so verändert hätten, daß eine Disaggregation der Arbeiterklasse⁸ und eine Fragmentierung der Gewerkschaftsbewegung⁹ die Folge war.

Dem Konzept der Disaggregation der Arbeiterklasse liegt die Vorstellung zugrunde, daß durch die Umsetzung neuer Produktionskonzepte in den Unternehmen eine Polarisierung der Belegschaften in hoch- und niedrigqualifizierte, meist schlechtbezahlte Teilzeitkräfte (Macjobs) stattfindet. Diese neuen sozialen Schichten, white-collar-workers und Serviceproletariat, sind traditionell kaum in die gewerkschaftliche Arbeit integrierbar. Ihre Existenz erschwert einerseits die Rekrutierung neuer Mitglieder, und tatsächlich läßt sich der Mitgliederschwund der amerikanischen Gewerkschaften eben aus dem Mangel beitrtrittswilliger Arbeitnehmer erklären,¹⁰ zugleich aber führt die Diversifizierung der Interessen zu inter- und intragewerkschaftlichen Konflikten.¹¹ Diese sind dann die Ursache für die kumulative Fragmentierung der Gewerkschaftsbewegung, d. h. für die organisatorische Spaltung der Einzelgewerkschaften und den Niedergang der Spitzenverbände.¹²

6 Vgl. J. Visser, The Strength of Union Movements in Advanced Capitalist Democracies: Social and Organizational Variations, in: Regini, Future, S. 17-53.

7 Vgl. G. Esping-Andersen, The Emerging Realignment between Labour Movements and Weif are States, in: Regini, Future, S. 133-150.

8 Vgl. R. Hyman, Trade Unions and the Disaggregation of the Working Class, in: Regini, Future, S. 150-169.

9 Vgl. Visser, Strength.

10 Vgl. Edwards, Rights.

11 Vgl. Hyman, Trade Unions.

12 Vgl. Visser, Strength.

Die organisatorische Fragmentierung der Verbandsstrukturen wird durch eine Verlagerung von Entscheidungskompetenzen innerhalb der Organisation, von der Spitze weg zu den lokalen Einheiten hin, ergänzt. Dieser Prozeß wird durch den strukturellen Wandel der Märkte und der Produktion ausgelöst und findet seinen Niederschlag in einer Reform der Unternehmensverfassung, die die Verantwortung für Produktionsentscheidungen weitgehend auf die einzelbetriebliche Ebene konzentriert.¹³ Die Gewerkschaften waren gezwungen, dieser Verlagerung des interessenpolitischen „Gravitationszentrums“ von der Ebene der kollektiven Verhandlungen weg zu folgen und sich auf die Festlegung der Arbeitsbedingungen in managementinitiierten Partizipationssystemen auf der Ebene einzelner Unternehmen einzulassen. Regini charakterisiert dies als den historischen Prozeß des Überganges von der Macro-Regulierung (der neokorporatistischen konzertierten Aktion der siebziger Jahre) zur Meso-Regulierung (collective bargaining) und von dieser zur Micro-Regulierung auf betrieblicher Ebene.¹⁴ Die Folge dessen war eine weitere Partikularisierung der Gewerkschaften zwischen überregionalen Zentralen und lokalen Betriebsgemeinschaften (corporate identities), die Infragestellung überbetrieblicher kollektiver Verhandlungssysteme und die Untergrabung der Autorität nationaler Gewerkschaften.¹⁵

Der Niedergang der amerikanischen Gewerkschaften wird demnach durch zweifache strukturelle Veränderungen, die der Arbeit und die der Produktion, verursacht. Die Disaggregation der Arbeiterklasse bewirkt eine soziale Polarisierung unter den Arbeitnehmern, die neue Konfliktlinien innerhalb und zwischen den Gewerkschaften eröffnen und eine kumulative Fragmentierung der Verbandsstruktur - alles Prozesse, die letztendlich in der politischen Schwächung der Gewerkschaften enden.

Der Wandel der Produktion verursacht eine nachdrückliche Konzentrierung von Regulationsbedürfnissen auf der betrieblichen Ebene, die zunächst das überbetriebliche kollektive Verhandlungssystem in Frage stellt und - da die amerikanischen Gewerkschaften sich diesen Herausforderungen offenbar nicht zu stellen vermochten - zur Verdrängung der Organisationen aus den Unternehmen führte; eine Strategie, die vom Management aktiv betrieben und durch die Belegschaften passiv geduldet wurde.

Deutschland: Modell für die europäische Gewerkschaftsbewegung

Wenn der Niedergang der US-Gewerkschaften tatsächlich mit strukturellen Wirkungsbedingungen neuer Produktionsformen zu begründen ist, dann fragt die amerikanische Sozialwissenschaft zu Recht, ob nicht die Existenz der Gewerkschaften in den anderen, den europäischen Industrieländern ebenfalls zur Disposition steht. Die zu stellenden Fragen müssen demnach lauten:

¹³ Vgl. Esping-Andersen, Realignment.

¹⁴ Vgl. auch Hyman, The Unions.

¹⁵ Vgl. Hyman, Trade Unions und H. A. Clegg, Trade Unionism under Collective Bargaining, Oxford 1976.

1. Lassen sich in Europa Prozesse der Fragmentierung und Disaggregation von Gewerkschaften und Arbeiterklasse beobachten und
2. wie müssen die europäischen Gewerkschaften reformiert werden, um zukunftsfähig zu sein?

Tatsächlich ist in OECD-weiten Vergleichstudien der Fall gewerkschaftlicher Organisationsraten (dem Anteil der Gewerkschaftsmitglieder an den abhängig Beschäftigten), eine zunehmende organisatorische Fragmentierung der europäischen Gewerkschaftsbewegung und der Niedergang der großen Konföderation nachgewiesen worden.¹⁶ Besonders deutlich sind dabei jene Ergebnisse, die auf eine Minimierung der Rolle der nationalen Zentralorganisationen hinweisen.¹⁷ Zugleich sind sich die Wissenschaftler darüber einig, daß die Zukunft der Einzelgewerkschaften nicht bedroht ist. Das Ausgangsniveau der Gewerkschaften in Europa wäre viel höher, die legislative, exekutive und soziale Verankerung fester und die Verhandlungsstrukturen flexibler als in den USA.¹⁸ Die Gewerkschaften besäßen immer noch genügend Zeit und Macht, strategische Entscheidungen zu treffen, die Differenzierung der Arbeiterklasse bzw. die Fragmentierung der Gewerkschaften und zeitweilige Entsolidarisierungsprozesse wären aus historischer Sicht permanente Erscheinungen, die zwar schon oft das politische Handlungsumfeld der Gewerkschaften verändert, aber nie deren institutionelle Existenz bedroht hätten.¹⁹ Außerdem gäbe es nirgendwo in Europa ernsthafte Versuche des Arbeitgeberlagers, einzelne Gewerkschaften zu eliminieren.²⁰

Faßt man diese Argumentationslinien zusammen, so kann das mit der Aussage von Crouch geschehen: „Unions may have a longterm future, but do union movement?“ (Gewerkschaften mögen eine langfristig gesicherte Zukunft haben, aber gilt das auch für die Gewerkschaftsbewegung?)

An welchem Modell muß sich künftig, nach Meinung amerikanischer Sozialwissenschaftler, die europäische Gewerkschaftsbewegung orientieren, um sich strukturell reformiert eine zukunftsfähige Gestalt zu verleihen? Die Antwort auf diese Frage lautet einhellig: Die Reform der europäischen Verbände muß sich am „*german model*“ orientieren.²¹ Heißt das, die deutsche Gewerkschaftsbewegung müsse gar nicht reformiert werden, weil sie bereits auf die Herausforderungen des strukturellen Wandels vorbereitet ist? Eine ganze Reihe schwerwiegender Argumente sprechen dafür:

- Die religiöse und berufsständische Spaltung der deutschen Gewerkschaftsbewegung hält sich im Vergleich zu anderen europäischen Organisationen in erträglichen Grenzen;
- das industriepolitische Organisationsprinzip der deutschen Gewerkschaften

16 S. Visser, Strength.

17 Vgl. G. Bagh'oni/C. Crouch (eds.), *European Industrial Relations: the Challenge of Flexibility*, London 1990 sowie Visser, Strength.

18 Vgl. D. Mitchell/M. A. Zaidi, *International Pressure on Industrial Relations*, Los Angeles 1989.

19 S. Hyman, *Trade Unions*.

20 Vgl. Baglioni/Crouch, *Relations*.

21 Vgl. H. Kern/C. F. Säbel, *Trade Unions and Decentralized Production: a Sketch of Strategic Problems in the German Labour Movement*, in: Regini, *Future*, S. 217-250.

verhindert bislang „gewerkschaftsfreie Zonen“ wie sie in den USA im Gefolge des industriellen Strukturwandels entstanden sind;

- die neue Schicht hochqualifizierter Arbeiter bildet keine eigenen Standesorganisationen, sondern kann in die DGB-Mitgliedsgewerkschaften integriert werden;
- dank der „dualen Struktur“ des deutschen Systems industrieller und betrieblicher Interessenvertretungen können Betriebsräte in Flexibilisierungsprozesse einzelner Unternehmen eingebunden werden, ohne die organisatorische Einheit der Gewerkschaftsbewegung zu gefährden.²²

Das alles sind strukturelle Vorteile, die die Situation der deutschen Gewerkschaften im Vergleich zu anderen europäischen Konföderationen als günstig erscheinen lassen und es den deutschen Gewerkschaften zugleich ermöglichen, dem strukturellen Wandel der Arbeit und der industriellen Produktion variabel zu begegnen.

Daß eine Reform der deutschen Gewerkschaftsbewegung trotzdem unumgänglich ist, beweisen nach Kern/Säbel die Millionenverluste an Mitgliedern, die Finanzmisere der Gewerkschaften, der Verlust an Autorität und Führungskraft des DGB etc. Strukturelle Probleme sehen die Autoren insbesondere im sinkenden Organisationsgrad der abhängig Beschäftigten und im mangelnden Rekrutierungsvermögen, das die Zahl der jüngeren Gewerkschaftsmitglieder im DGB immer weiter absinken läßt. Demnach verringerte sich der Anteil der unter 25jährigen im DGB von 23,2 Prozent im Jahre 1970 auf 17,5 Prozent im Jahre 1989.

Als zweiten Problemkreis definieren Kern/Säbel die offensichtliche Isolierung der lokalen und betrieblichen Akteure von den Funktionären des zentralen Apparates. Insbesondere die Akteure in den Unternehmen drohen mit zunehmender Regelungskompetenz der Betriebsparteien und angesichts der Partizipationsangebote des Managements überfordert und ihrer Funktion als einzig „wahre“ Arbeitnehmerinteressenvertretung nicht mehr gerecht zu werden.

Als anzustrebendes Ziel der Reform der deutschen Gewerkschaften insistieren die Autoren deutlich auf eine Einheitsgewerkschaft, die aus einem Zentralverband, starken Einzelgewerkschaften und partizipationsorientierten Betriebsräten besteht, wobei gerade die betrieblichen und lokalen Elemente dieses Systems mit dem Maximum der auf der jeweiligen Ebene wahrnehmbaren Kompetenzen ausgestattet sein sollten. Dieses Modell verspricht eine sinnvolle Allianz zwischen betrieblichen, lokalen, regionalen und zentralen Akteuren. Die Betriebsräte können flexibel und mit weitreichenden Kompetenzen ausgestattet handeln, ihre Kooperationsfähigkeit und ihr Engagement sind eine entscheidende Voraussetzung für die Erzeugung wettbewerbsfähiger Produkte. Den Instanzen der Einzelgewerkschaften bleibt als ureigene Handlungsarena der Konflikt um die Verteilung des erzielten Betriebsergebnisses.

22 S. Visser, Strength und Kern/Säbel, Traue Unions.

Dem Zentralverband obliegt ausschließlich die politische Repräsentation, die Schlichtung intergewerkschaftlicher Konflikte und die Erfüllung solcher übergeordneter Aufgaben, die aus der Sicht des spezifisch einzelgewerkschaftlichen Interesses nicht sinnvoll wahrgenommen werden können.

Aus der geschilderten Sicht amerikanischer Sozialwissenschaftler sind die Gewerkschaften nicht dazu bestimmt, ein dauerhaft prägender Bestandteil des politischen und wirtschaftlichen Systems *aller* entwickelten Industrieländer zu sein. Doch entgegen den atemberaubenden Wandlungen in den USA sind die deutschen Gewerkschaften weder in ihrer Existenz gefährdet, noch in ihrer Zukunftsträchtigkeit wesentlich eingeschränkt. Im Gegenteil, die derzeitige Struktur der deutschen Verbände kommt im internationalen Vergleich dem Idealbild eines Systems der betrieblichen und überbetrieblichen Interessenvertretung von Arbeitnehmern nahe, von dem erwartet werden kann, daß es den Herausforderungen des industriellen Strukturwandels gewachsen ist. Damit ist ein Bild entworfen, das den in Nuancen etwas feiner gezeichneten Überlegungen deutscher Sozialwissenschaftler weitgehend entspricht. Die scientific Community zweifelt also weder an der Existenznotwendigkeit noch an der grundlegenden Leistungsfähigkeit des deutschen Gewerkschaftssystems.