

Fragen der Integration gewerkschaftlicher Tarif- und Betriebspolitik

Das Beispiel der Gewerkschaft Nahrung - Genuß - Gaststätten*

Harald Wiedenhofer, geb. 1950 in Knittelfeld (Steiermark), studierte in Hamburg Psychologie und Philosophie. Seit 1975 arbeitet er als wissenschaftlicher Mitarbeiter in der Abteilung Arbeitskräfteforschung der Friedrich-Ebert-Stiftung in Bonn zu Problemen gewerkschaftlicher Interessenvertretung und Fragen der Humanisierung der Arbeit.

*) Die folgenden Überlegungen wollen angesichts sich wandelnder Bedingungen gewerkschaftlicher Politik mögliche Zusammenhänge zwischen gewerkschaftlicher Tarif- und Betriebspolitik untersuchen. Sie basieren weitgehend auf den Ergebnissen einer empirischen Organisationsstudie, die der Verfasser im Auftrage der Gewerkschaft NGG durchgeführt hat: Harald Wiedenhofer: Probleme gewerkschaftlicher Interessenvertretung — Das Beispiel der Gewerkschaft Nahrung - Genuß - Gaststätten; Bonn-Bad Godesberg 1979. Um die Probleme gewerkschaftlicher Interessenvertretung detailliert beschreiben zu können, war der Verfasser 7 Monate lang in 8 Verwaltungsstellen und 2 Landesbezirken der NGG sowie in fast 100 von ihr betreuten Betrieben. Er hat 20 Sekretäre bei ihrer Arbeit beobachtet, 49 Geschäftsführer und 98 Sekretäre, 121 Verwaltungsangestellte, 216 ehrenamtliche Funktionäre, 318 Nichtorganisierte und 372 Mitglieder nach ihren Meinungen und Erfahrungen, nach ihrer Kritik und ihren Anregungen befragt.

Betriebliche Durchsetzungsprobleme gewerkschaftlicher Politik

Mit dem Ende der letzten Hochkonjunktur sind die Bedingungen gewerkschaftlicher Arbeit schwieriger geworden. Nicht nur die Dringlichkeit weitergehender Schutzmaßnahmen ist angesichts der umfassenden Rationalisierungspolitik der Unternehmen gewachsen; auch die Strategie der Arbeitgeber ist mit der Zentralisierung ihrer Tarifpolitik, dem Tabukatalog, den „Abwehraussperrungen“ usw. kompromißloser geworden. Interessenvertreter erfahren dies gleich in zweifacher Hinsicht, da der Widerstand der Arbeitgeber gegen den formellen Abschluß zusätzlicher Sicherungen genauso gewachsen ist wie deren Bemühungen, die betriebliche Umsetzung bereits geltender Normen zu erschweren. Viele gesetzliche und tarifpolitische Fortschritte, die die Gewerkschaften auf überbetrieblicher Ebene erringen konnten, haben deshalb bisher noch keinen Eingang in die betriebliche Praxis gefunden.

Gründe für dieses betriebliche Umsetzungsdefizit gibt es viele, die wichtigsten seien genannt: Zunächst die Unzulänglichkeit vieler geltender Regelungen selbst, die unbestimmte Rechtsnormen enthalten, relevante Rahmenbedingungen nicht erfassen oder präzise Verfahrensvorschriften vermissen lassen und damit dem Arbeitgeber unkontrollierte Interpretations- und Gestaltungsspielräume lassen. Darüber hinaus droht angesichts von Arbeitslosigkeit, Arbeitsintensivierung und dem drohenden Abbau übertariflicher Gratifikationen die Neigung vieler Beschäftigter immer geringer zu werden, die ihnen zustehenden Rechte und Möglichkeiten auch wahrzunehmen: die Zurückhaltung bei Akkordreklamationen oder unzumutbaren Arbeitsbedingungen, bei der Wahrnehmung von Bildungsurlaub oder der Ablehnung „freiwilliger“ Überstunden zeugen z. B. genauso davon wie die sinkende Zahl der Kuranträge oder der reduzierte Krankenstand. Von entscheidender Bedeutung ist schließlich das vielfältige Machtungleichgewicht zwischen Kapital und Arbeit im Betrieb; denn ungleiche Voraussetzungen sind für Betriebsräte gegeben hinsichtlich der Möglichkeit, sich zu informieren, betriebliche Veränderungen zu initiieren, Entscheidungen zu treffen und auszuführen, die Ausführung zu kontrollieren sowie Rechts- und Pflichtverletzungen des Arbeitgebers wirksam zu sanktionieren. Ungleiche Qualifikationsvoraussetzungen und Arbeitsbedingungen kommen hinzu.

Unter diesem Machtungleichgewicht muß die betriebliche Durchsetzung geltender Normen vor allem deshalb leiden, weil es bekanntlich Funktion der Gewerkschaften ist, die Arbeitsbedingungen tarifvertraglich zu regeln, aber praktisch Funktion einer nichtgewerkschaftlichen Instanz (des Betriebsrats) die Umsetzung und Einhaltung dieser Regelungen im Betrieb zu kontrollieren (§ 80 Abs. 1 Ziff. 1 BetrVG). Während aber die Gewerkschaften zur Durchsetzung ihrer Forderungen über eine entsprechende Regelungsmacht (durch das Führen von Arbeitskämpfen) verfügen, fehlt der gesetzlichen, auf vertrauensvolle Zusammenarbeit mit dem Ar-

beitgeber verpflichteten Interessenvertretung eine Kontroll- und Sanktionsmacht von vergleichbarer Qualität.

Gesetzliche und tarifvertragliche Verfahrensregelungen für Streitfälle greifen nur begrenzt, weil sie meist zu langwierig sind und die Revision bereits geschaffener Tatsachen wie Kündigungen, Versetzungen oder technisch-organisatorische Veränderungen im nachhinein praktisch kaum zulassen und weil viele Betriebsräte im Zuge derartiger Konflikte (weitere) Behinderungen ihrer Arbeit durch den Arbeitgeber befürchten; so z. B. eine restriktive Informationspolitik.

Neue tarifpolitische Akzente

Auf diese Erfahrungen haben sich die Gewerkschaften in ihrer neueren Tarifpolitik deutlicher als bisher eingestellt: Zum einen sollen in zunehmendem Maße alle relevanten Faktoren der betrieblichen Leistungs- und Tarifpolitik tarifvertraglicher Normierung zugänglich gemacht werden (z. B. die Taktzeit, die personelle Besetzung an Maschinen und Arbeitssystemen, die Definition von Qualifikationsvoraussetzungen für die Ausübung bestimmter Tätigkeiten usw.). Zweitens sollen den Betriebsräten wirksamere Sanktionsmöglichkeiten im Falle von Rechtsverletzungen durch den Arbeitgeber geschaffen werden. Drittens streben die Gewerkschaften eine größere Verbindlichkeit und Kontrollierbarkeit vereinbarter Normen an; insbesondere durch

- eine Präzisierung der Informationspflichten des Arbeitgebers,
- eine größere Transparenz der Datensammlung,
- die möglichst quantitative Definition von Mindestschutznormen sowie
- Öffnungsklauseln, die eine arbeitsplatznahe Ausgestaltung vorgegebener Rahmenvereinbarungen ermöglichen.

Da viele Bereiche dieser mehr arbeitsorientierten Tarifpolitik nur auf betrieblicher Ebene abschließend zu regeln sind, wachsen mit ihr auch die Anforderungen an die Gestaltungs- und Kontrollfähigkeiten der Arbeitnehmer und ihrer Interessenvertreter im Betrieb. Wenn es nämlich darum geht, Mindesttaktzeiten z. B. gegen den wachsenden Widerstand der Arbeitgeber tarifvertraglich zu vereinbaren, auf betrieblicher Ebene für einzelne Arbeitsbereiche und -plätze zu konkretisieren und dies in Betriebsvereinbarungen und am Arbeitsplatz umzusetzen und schließlich ihre Einhaltung angesichts des rasanten technologischen Wandels zu kontrollieren, dann sind nicht nur die hauptamtlichen Tarifpolitiker, sondern auch die Betriebsräte allein überfordert. Dafür bedarf es vielmehr einer handlungsfähigen gewerkschaftlichen Infrastruktur im Betrieb. Wo diese fehlt, sind die Arbeitnehmer nicht hinreichend gegen Bemühungen der Arbeitgeber geschützt, die Regelungen zu unterlaufen. Die damit drohende Diskrepanz zwischen Tarifnorm und Tarifwirklichkeit würde dann allemal die Glaubwürdigkeit und Verhandlungsstärke der Organisation belasten.

Gewerkschaftliche Tarif- und Betriebspolitik werden somit in Zukunft stärker aufeinander angewiesen sein: Die Tarifpolitik auf eine funktionierende Betriebspolitik, weil diese angesichts des wachsenden Arbeitgeberwiderstandes mehr als bisher in der Lage sein muß, die Mitglieder im Falle von Arbeitskonflikten für die vertragliche Durchsetzung zu mobilisieren und geltende (arbeitsplatznahe) Normen in die betriebliche Wirklichkeit umzusetzen. Die gewerkschaftliche Betriebspolitik ist mehr auf die Tarifpolitik angewiesen, weil die ganze Kraft der Organisation zur Durchsetzung zusätzlicher Schutznormen und zur Erweiterung der Mitwirkungsmöglichkeiten im Betrieb genutzt werden muß.

Während aber in der gewerkschaftlichen Tarifpolitik neue Akzente bereits erkennbar werden, sind die organisatorischen und strukturellen Voraussetzungen einer funktionierenden gewerkschaftlichen Betriebspolitik noch nicht überall in ausreichendem Maße entwickelt. Die Probleme reichen von einer unzureichenden gewerkschaftlichen Bindung der Mitglieder und Betriebsräte, Defiziten in der Schulungs- und Betreuungsarbeit über Schwierigkeiten in der verbandsinternen Willensbildung bis hin zu Mängeln der Sekretärstätigkeit. Über drei ausgewählte Probleme, die für die erforderliche Integration von gewerkschaftlicher Tarif- und Betriebspolitik vordringlich sind, soll kurz berichtet werden.

Probleme der Mitgliederrekrutierung und -Integration

Vom Organisationsgrad im Betrieb hängt im Konfliktfall ab, was tarifpolitisch durch- und betrieblich umgesetzt werden kann. Deshalb bleibt unbefriedigend, daß nach wie vor ein großer Teil der Arbeitnehmerschaft aus der Einsicht in die Notwendigkeit eines organisierten Gegengewichts der Arbeitnehmer (mehr als vier Fünftel) und eines hohen Organisationsgrades (zwei Drittel) nicht den Schritt zur gewerkschaftlichen Organisation vollziehen. Diese Haltung wird meist mit dem Hinweis auf zu hohe Mitgliedsbeiträge begründet.

Die Gewerkschaft kann diesem Argument begegnen, indem sie die Beiträge senkt oder die Möglichkeit ungleicher Beiträge in Kauf nimmt. Hier haben sich die Gewerkschaften jedoch unzweideutig von jeder Beitragswillkür distanziert. Sie kann aber auch die gewerkschaftlichen „Gegenleistungen“ verbessern, die den Arbeitnehmern auch bei höheren Beiträgen die Mitgliedschaft noch als lohnend erscheinen lassen. Dieser Ausbau der Organisationsleistungen kann auf der Tarifebene, d. h. der Ebene kollektiver Regelungen der Einkommen, Arbeitsbedingungen usw. erfolgen oder aber auf der Unterstützungsebene, also der Ebene satzungsgemäßer Unterstützungsleistungen wie Familienrechtsschutz-, Freizeit- und Unfallversicherung. Doch ist dies auch auf der Betreuungsebene möglich, der Ebene individueller Betreuung durch Information und Beratung bei Konfliktfällen am Arbeitsplatz.

Während die Nichtorganisierten von der bisherigen Tarifpolitik angesichts fehlender Differenzierungsklauseln in der Regel automatisch mitprofitieren und die gewerkschaftlichen Unterstützungsleistungen von den Mitgliedern meist nur in Not- und Ausnahmefällen genutzt werden können, ist für den einzelnen Beschäftigten ein unmittelbarer und persönlicher Unterstützungsbedarf noch am häufigsten dort gegeben, wo im Zuge beschleunigter Rationalisierungen die sozialen Unsicherheiten gestiegen sind, nämlich am Arbeitsplatz. Wenn viele Beschäftigte den wachsenden Leistungsdruck und reduzierte Dispositionsspielräume vielfach nicht unwidersprochen hinnehmen wollten, dann war es bisher Aufgabe des Betriebsrates, die Belange einzelner zu vertreten. Kann aber ein Arbeitnehmer mit dessen Unterstützung nicht rechnen, dann war er bisher meist auf sich allein gestellt. Die Gewerkschaft, die ihm gegenüber mit dem Anspruch auftritt, Arbeitnehmerinteressen zu vertreten, stand ihm dann nicht oder nur selten zur Seite.

Verständlich wird dann, wenn jeweils ein Fünftel der Nichtorganisierten ihre Nichtmitgliedschaft damit begründen, daß die Gewerkschaft sich zuwenig um die Probleme der Arbeitnehmer am Arbeitsplatz kümmert und zu sehr um Dinge, die nicht unmittelbar der gewerkschaftlichen Interessenvertretung dienen. Auch daß Gewerkschaftsgelder nicht primär für die Interessenvertretung eingesetzt werden, spielt eine Rolle. Verständlich wird dann auch, wenn die Nichtorganisierten der Gewerkschaft nur eine vergleichsweise geringe Bedeutung als Interessenvertretung beimessen; bei der Frage nach dem „besten Interessenvertreter“ rangiert die Gewerkschaft hinter der eigenen Person, dem Betriebsrat, ja noch nach dem Vorgesetzten erst an vierter Stelle.

Somit ist es nicht primär die Beitragshöhe, die viele Arbeitnehmer daran hindert, Mitglied der Gewerkschaft zu werden, sondern das Fehlen einer sichtbaren und erfahrbaren gewerkschaftlichen Gegenleistung dort, wo die Arbeitnehmer ihrer unmittelbar bedürfen, am Arbeitsplatz. Die unter den Nichtorganisierten verbreitete Grundeinstellung wird aus diesen Befunden deutlich: Angesichts fehlender innerbetrieblicher Aktivitäten der Gewerkschaft (auch ihrer Betriebsräte), wird der Hauptamtliche zum einzigen Repräsentanten der Organisation. Zeigt sich dieser nicht im Betrieb (was von 53 % der befragten Nichtorganisierten bemängelt wird), vermiesen sie die Organisation dort als Ganzes. Daraus folgern sie dann: Mangelnde Präsenz der Gewerkschaft im Betrieb bedeutet, daß sie mit anderen Aufgaben als der Interessenvertretung befaßt sein muß.

Somit ist zu fragen, wessen Aufgabe die Profilierung der Organisation, die Darstellung ihrer Ziele und Forderungen sein könnte. Sicher nicht Aufgabe jener Hauptamtlichen, die zwei, drei Dutzend verschiedener Betriebe und einige tausend Mitglieder zu betreuen haben und bei denen zwei notwendige Bedingungen erfolgreicher Werbearbeit nicht gegeben sind: ständige Kontakte zu Unorganisierten und das Wissen um deren unmittelbare Probleme. Wünschenswert wäre vielmehr, wenn

sich jedes Mitglied selber für die Vertretung der Organisation im Betrieb verantwortlich fühlen würde.

Aber fast drei Fünftel der befragten Mitglieder gestehen, daß sie die NGG nicht ausreichend kennen, um einem ihrer nichtorganisierten Kollegen Aufgaben und Ziele der Organisation darzustellen; und nicht einmal ein Drittel von ihnen hat bisher selber versucht, neue Mitglieder zu werben. Schwerer wiegt der Befund, daß fast zwei Fünftel der Mitglieder einem nichtorganisierten Kollegen nur mit Vorbehalt den Gewerkschaftsbeitritt empfehlen können.

Dieses Ergebnis verweist auf ein weiteres Problem, nämlich das der Mitgliederintegration. Angesichts der Tatsache, daß

- 56 % noch nie an betrieblichen Beratungen der Gewerkschaftsmitglieder oder öffentlichen Kundgebungen der Gewerkschaft teilgenommen und
- 61 % noch nie betriebliche Vertreter für Delegiertenkonferenzen gewählt haben; darüber hinaus
- 80 % noch nie gewerkschaftliche Schulungs- und Bildungsmaßnahmen besuchen konnten und
- in zwei Drittel der Verwaltungsstellen die Personengruppenausschüsse genauso wenig kontinuierlich arbeiten wie 60% aller Wirtschaftsgruppen,

werden sich viele Mitglieder des Eindrucks nicht erwehren können, daß sich der Unterschied zwischen Mitgliedern und Nichtorganisierten darauf reduziert, daß erstere einen Beitrag zahlen, letztere hingegen nicht.

Die Gewerkschaft steht damit vor einem ihrer Hauptprobleme: Unzureichende gewerkschaftliche Verankerung im Betrieb ist Ursache und Resultat ihres z. T. negativen Images unter den Arbeitnehmern zugleich. Von der Qualität gewerkschaftlicher Betriebspolitik wird es in Zukunft aber mit abhängen, ob die vorhandenen und zu entwickelnden Ansätze einer arbeitsorientierten Tarifpolitik auch für eine unmittelbare Ausgestaltung dieses politischen Vakuums genutzt werden können.

Probleme gewerkschaftlicher Meinungsbildung im Betrieb

Daß die Organisationsarbeit bislang zuwenig in die Betriebe hineinwirkte, zeigt sich auch am weitgehenden Fehlen einer gewerkschaftlichen Meinungsbildung im Betrieb. Die Organisation beschränkte sich hier in der Regel auf eine Informationspolitik, die allerdings sowohl von der Art als auch vom Umfang her unzureichend blieb: Das wichtigste Informationsorgan z. B., die Gewerkschaftszeitung, erreicht mehr als die Hälfte der Mitglieder nur unregelmäßig oder nie. Hätten die Mitglieder darüber hinaus an der Aufstellung der Tarifforderungen mitwirken wollen, so wäre

dies nicht einmal der Hälfte von ihnen möglich gewesen; 45 % haben nämlich erst hinterher von den Tarifverhandlungen erfahren.

Die gewerkschaftlichen Informationswege sind hier zu lang (von der Hauptverwaltung über die Verwaltungsstellen, den Betriebsratsvorsitzenden, weitere betriebliche Funktionäre zu den Mitgliedern) und vor allem dort unzuverlässig, wo die Organisation allein den Betriebsratsvorsitzenden unterrichtet und auf seine Multiplikatorwirkung setzt.

Die bisherige Informationspolitik mit Broschüren und Rundschreiben trägt darüber hinaus alle Mängel einseitiger Kommunikation. Sie ermöglicht keine individuelle Aussprache und keine Verständnisfragen. Anregungen, mögliche Einwände und Kritik können nicht direkt vorgetragen werden und bleiben damit unausgesprochen. Damit festigt die Gewerkschaft aber wiederum nur die passive Haltung ihrer Mitglieder und deren Glauben, gewerkschaftliche Ziele und Strategien könnten auch ohne Mitarbeit der Mitglieder angemessen formuliert und durchgesetzt werden. Der für ein solidarisches und einheitliches Vorgehen unverzichtbare Prozeß einer gemeinsamen Meinungsbildung unterbleibt. Gerade von ihm wird aber in Zukunft abhängen, ob auch Tarifforderungen mit komplexeren Strukturen und gruppenspezifischen Forderungen (z. B. für Bandarbeiter, ältere Arbeitnehmer oder Kollegen in den unteren Lohngruppen) die Unterstützung aller Mitglieder finden, oder ob sie im Betrieb auf Unverständnis stoßen und Spannungen unter Kollegen fördern. Folgenlos würde dies nur so lange bleiben, wie nicht jene kritische Unzufriedenheitsschwelle erreicht würde, bei der sie auch in verweigerter Solidaritätsbereitschaft, Konkurrenzlisten oder Austritt umschlagen kann.

Da ein einziger Adressat der Organisation im Betrieb (der Betriebsratsvorsitzende) allein keine zuverlässige Unterrichtung der Mitglieder garantiert, wäre ein sehr viel direkteres Informationssystem aufzubauen. Die häufig zu beobachtende Unverbindlichkeit gewerkschaftlicher Mitteilungen wäre in einem weiteren Schritt dadurch zu überwinden, daß der Information unmittelbar die gemeinsame Verarbeitung im gewerkschaftlichen Gespräch folgt.

Probleme der Vertrauensleutarbeit

Angesichts dieser Defizite bedarf die Organisation einer qualifizierten gewerkschaftlichen Instanz im Betrieb. Das waren lange Zeit die Betriebsräte. Die bisherigen Erfahrungen zeigen jedoch, daß diese im System der dualen Interessenvertretung ihren gesetzlichen Verpflichtungen und den Erwartungen ihrer Organisation nicht immer gleichzeitig gerecht werden konnten, ja, daß die Doppelfunktion der gewerkschaftlich organisierten Betriebsräte, Vertreter der Belegschaft und der Gewerkschaft zugleich zu sein, die gewerkschaftliche Verankerung im Betrieb oft genug beeinträchtigt hat. Will die Organisation deshalb stärker als bisher für die Arbeiter und Angestellten im Betrieb präsent sein, muß sie dort einen Funktionskörper

aufbauen, der nicht den Beschränkungen der gesetzlichen Arbeitnehmervertretung unterworfen ist: den gewerkschaftlichen Vertrauensleutekörper.

Aber obwohl die Gewerkschaft NGG seit nunmehr fast zehn Jahren über eigene Richtlinien für die Vertrauensleutearbeit verfügt, hat sich dieses Konzept bisher weder praktisch noch theoretisch durchgesetzt. Die Zahl gewählter gewerkschaftlicher Vertrauensleute ist in den Betrieben der Nahrungs- und Genußmittelindustrie noch gering, und dort, wo sie formell existieren, treten sie als Vertrauensleute nicht in Erscheinung. Dies basiert nicht nur auf den zum Teil ungünstigen Branchen- und Betriebsstrukturen (viele Klein- und Mittelbetriebe mit niedrigem Organisationsgrad), sondern wesentlich auch auf einem für alle Ebenen des Verbandes typischen heterogenen Verständnis von der organisationspolitischen Rolle der Vertrauensleute; ihre gewerkschaftliche und betriebliche Rolle ist sowohl unter den Mitgliedern und ehrenamtlichen Funktionären wie auch im hauptamtlichen Bereich ungeklärt.

Während die Sekretäre in den Vertrauensleuten in erster Linie die Vermittler zwischen Mitglied und Organisation sehen, begreifen die ehrenamtlichen Funktionäre und Mitglieder die Vertrauensleute als Bindeglied zwischen Beschäftigten und Betriebsrat. Während die ehrenamtlichen Funktionäre wiederum den organisationspolitischen Stellenwert der Vertrauensleute noch anerkennen (Mitgliederwerbung, Mitgliederinformation usw.), drängen die Mitglieder die Vertrauensleute primär in eine nichtgewerkschaftliche Rolle, in die des Mittlers bei betrieblichen Kontakt- und Kommunikationsmängeln zu Betriebsrat und Vorgesetzten.

Vorbehalte gegen den Aufbau von Vertrauensleutekörpern äußert vor allem jener Funktionärskreis aus älteren Betriebsratsmitgliedern und Verwaltungsstellensekretären, die die Gewerkschaftsarbeit in den Betrieben und Verwaltungsstellen gremien zum Teil jahrzehntelang gemeinsam getragen haben. Die Konkurrenz der Vertrauensleute fürchten die einen, Konflikte unter Kollegen (insbesondere Betriebsräten und Vertrauensleuten), auch unkontrollierbare Mitgliederaktivitäten die anderen. So begründet diese Befürchtungen aufgrund bestimmter Erfahrungen zum Teil sein mögen, sie rechtfertigen allein keine grundsätzlichen Zweifel am Vertrauensleutesystem als Ganzem. Organisationspolitische Gefahren drohen nämlich nicht durch den Aufbau von gewerkschaftlichen Vertrauenskörpern im Betrieb, sondern durch deren unzureichende Einbindung in die gewerkschaftliche Arbeit; denn mit der Installierung von Vertrauenskörpern wurden den Vertrauensleuten wohl Aufgaben und Pflichten übertragen, aber keine Funktionen in den von Betriebsratsmitgliedern dominierten gewerkschaftlichen Gremien, Tarifkommissionen und Arbeitskreisen.

Wo darüber hinaus eine gezielte Vertrauensleuteschulung erforderlich gewesen wäre, blieb selbst die betriebliche Betreuungsarbeit der Organisation allein auf die Betriebsräte zugeschnitten. Wenn aber die Vertrauensleute in den innergewerkschaftlichen Diskussions- und Entscheidungsprozeß kaum eingebunden sind, aber

gleichwohl zur betrieblichen Gewerkschaftsarbeit aufgefordert werden, dann sind Konflikte mit der Organisation vorprogrammiert; Konflikte, die demnach auch das Resultat einer nicht konsequent entwickelten und vollendeten Vertrauensleutepolitik sind. Notwendig wäre somit neben dem weiteren Aufbau von Vertrauenskörpern auch deren gezielte gewerkschaftliche Integration. Dies könnte durch eine unmittelbare und regelmäßige Betreuung, gezielte Bildungsmaßnahmen und eine stärkere Einbindung in gewerkschaftliche Gremien und Kommissionen geschehen. Die NGG gedenkt diesen Weg zu gehen; u. a. plant und diskutiert sie, die betriebliche Stellung der Vertrauensleute zu stärken. Sie will dies mit einer höheren Vertrauensleuetequote im Betrieb, systematischen Einteilung von Betreuungsbereichen (Betriebsplan) und mit Regelungen erreichen, die eine Wahl der Vertrauensleute zwingend vorschreiben.

Die innergewerkschaftliche Stellung der Vertrauensleute soll durch eine stärkere Teilhabe am innergewerkschaftlichen Willensbildungsprozeß gefestigt werden. Insbesondere sollen sie in Zukunft nicht mehr nur die gewerkschaftlichen Kandidaten für die Betriebs- und Jugendvertreterwahlen nominieren, sondern auch die Delegierten für die Verwaltungsstellenkonferenzen wählen und stärker in die Arbeit der Fachgruppen integriert werden, die die Mitglieder der Tarifkommission vorschlagen.

Die Zusammenarbeit zwischen Betriebsratsmitgliedern und Vertrauensleuten soll durch Schaffung zusätzlicher Kooperationsanlässe intensiviert werden. Die NGG denkt an die gemeinsame Erstellung von gewerkschaftlichen Arbeitsplänen für den Betrieb und die gemeinsame Vorbereitung von Betriebs- und Abteilungsver-sammlungen.

Darauf muß sich wiederum die Bildungsarbeit auf Verwaltungsstellenebene einstellen: Sie sollte Vertrauensleuteseminare langfristig zum Schwerpunkt ihres Bildungsprogrammes machen und die Durchführung von Wochenendveranstaltungen fördern, auf denen Mitglieder und ehrenamtliche Funktionäre eines Betriebes gemeinsam betriebliche Arbeitspläne entwickeln und Einzelmaßnahmen wie z. B. die Realisierung von Mindestschutznormen konkretisieren.

Wir haben für die NGG einige organisationspolitische Defizite gewerkschaftlicher Arbeit im Betrieb aufgezeigt, die den Erfolg ihrer Tarifpolitik in dem Maße gefährden könnten, in dem diese auf eine funktionierende gewerkschaftliche Betriebspolitik angewiesen ist. Wir konnten aber auch berichten, daß die NGG ihre betriebliche Verankerung festigen will, um damit auch weiterhin ihre bisher genauso einfallswie erfolgreichen tarifpolitischen Ansätze fortzuentwickeln.