

---

# Differenzierung und Solidarität

## Gespräch mit Norbert Blüm\*

---

Dr. Norbert Blüm, geb. 1935 in Rüsselsheim, ist seit 1982 Bundesminister für Arbeit und Sozialordnung. Er ist außerdem Vorsitzender der CDA-Sozialausschüsse und stellv. Vorsitzender der CDU.

Frage: Herr Minister, Sie haben sich in Reden und Veröffentlichungen immer wieder mit den Gewerkschaften befaßt und haben zu diesem Thema vor einigen Jahren sogar ein Buch geschrieben. Welche Zukunft sagen Sie heute den Gewerkschaften in der Bundesrepublik Deutschland voraus und welche wünschen Sie ihnen?

Antwort: Ich bin kein Hellseher, aber es läßt sich ebenso eine Zukunft mit den Gewerkschaften denken wie eine, in der sie nur noch Museumsstücke sind. Ob die erste oder die zweite dieser Varianten eintritt, hängt vornehmlich von den Gewerkschaften selbst ab. Ich glaube, daß der Zug der Zeit Differenzierung heißt und eine entscheidende Frage lautet, ob die Gewerkschaften sich darauf einlassen oder in den Gewohnheiten des 19. Jahrhunderts weitermarschieren. Sich auf Neues einzulassen heißt nicht, das Alte für schlecht zu erklären. Das ausgebeutete Proletariat war eine homogene Gruppe. Die Arbeitnehmerschaft der Zukunft hat sehr viele soziale Probleme, aber ihre Interessenlage wird nicht mehr über einen Kamm zu scheren sein. Wenn 80 Prozent der Bevölkerung durch den Arbeitnehmer-Status gekennzeichnet sind, ist das etwas anderes als wenn es nur 20 Prozent sind. Die schwierige Aufgabe der Gewerk-

---

\*Das Gespräch führten Hans O. Hemmer und Ingeborg Wahle-Homann am 15. November 1984 in Bonn.

Schäften wird es sein, diesen Differenzierungsprozeß zu verknüpfen mit Solidarität. Natürlich ist Differenzierung kein Allheilmittel, mit ihr kann durchaus auch ein Entsolidarisierungsprozeß, ein Rückzug in Kleingruppen-Egoismus verbunden sein. Die Quadratur des Kreises heißt also: differenziert und dennoch über Kleingruppengrenzen hinaus solidarisch. Dieses Kunststück gilt es zu leisten.

Es ist ja keineswegs so, daß die gewerkschaftliche Organisationsform auf dem Stand des 19. Jahrhunderts stehen geblieben wäre. Da hat es durchaus eine Anpassung an die Entwicklungen gegeben; nach 1945 hat sie die Form der Einheitsgewerkschaft angenommen. Das war verbunden mit einem Konzentrations- und Solidaritätsprozeß. Halten Sie die von Ihnen geforderte Differenzierung im Rahmen der Einheitsgewerkschaft für realisierbar und leistbar?

Ja. Im 19. Jahrhundert war die Arbeiterbewegung *die* große Lebensbewegung. Die Arbeitnehmer, die mitmachten, fanden in der Organisation nicht nur das Werkzeug ihrer tarifpolitischen Interessen, sie war gleichzeitig fast Familien- und Religionsersatz. Vom Arbeitersportverein über die Konsumbewegung bis zur klassischen Gewerkschaft war alles unter einem Dach. Es läßt sich nicht bestreiten, daß die Kinder inzwischen längst selbständig geworden sind. Aus der Konsumbewegung ist eine Verbraucherbewegung geworden, die nicht in Gegnerschaft zur Gewerkschaft steht, aber in gewisser Entfernung. Aus den alten Arbeiterbildungsvereinen ist die Volkshochschule geworden. Aus den ehemaligen betrieblichen Vertrauensleuten sind Betriebsräte geworden - mit großer Selbständigkeit gegenüber den Gewerkschaften, und die Arbeitersportvereine sind längst in den allgemeinen Sportvereinen aufgegangen. Bei dieser Entwicklung haben die Gewerkschaften immer mehr Funktionen aus sich entlassen, und die mündigen Kinder führen ihr Leben nun mit dem nötigen Selbstbewußtsein unabhängig. Diese Bewegung heute zurückdrehen zu wollen, Gewerkschaften haben zu wollen, die ihre Mitglieder parteipolitisch, kulturell, religiös, sozusagen allumfassend vertreten, halte ich für einen historischen Rückfall. Wenn die ÖTV sich für Abtreibungsfragen zuständig erklärt, hat sie nicht verstanden, daß dies zwar eine Frage ist, die Menschen existentiell berühren kann, für die aber nicht die Gewerkschaft zuständig ist: Nicht alles, was wichtig ist, ist Gewerkschaftssache. Bescheidenheit wird also eine Überlebensbedingung für die Gewerkschaften sein.

Kommen wir zum zweiten Punkt. Ich halte das Industrieverbandsprinzip: „Ein Betrieb - eine Gewerkschaft“ für einen großen Fortschritt. Ich halte es ebenso für einen großen Fortschritt, daß es seit 1945 nicht mehr Richtungsgewerkschaften, sondern Einheitsgewerkschaften gibt. Man kann allerdings beides auch gefährden, da helfen alle großen Worte nichts. So kann das Industriever-

bandsprinzip, mit dem auseinanderstrebende Arbeitnehmerinteressen ausgeglichen werden sollen, durch eine Streiktaktik wie sie die IG Metall beim letzten Arbeitskampf bevorzugt hat, aufgelöst werden. Wenn nur bei den Zulieferern der Automobilindustrie gestreikt wird - es waren meines Wissens 8500 Arbeitnehmer, die in Betrieben arbeiten, die etwa 98 Prozent des Kolbenbedarfs der deutschen Automobilindustrie liefern -, dann kann man mit relativ geringem Aufwand eine ganze Volkswirtschaft lahmlegen. Das ist nicht mehr der klassische Punktstreik früherer Zeiten, der sozusagen das Alarmzeichen auch für die Arbeitgeber war, sondern das ist die Lawinmethode, die sich in einer verflochtenen Gesellschaft, wo alles von allem abhängt, natürlich besonders gut organisieren läßt. Wenn man das allerdings so macht, dann werden die Arbeitskämpfe der Zukunft von den Arbeitnehmern in den Schlüsselpositionen entschieden. Es sind dann nicht mehr Hunderttausende zu aktivieren, es reichen Tausende. Niemand soll sich der Illusion hingeben, daß die Arbeitnehmer in Schlüsselstellungen etwa für die Putzfrau kämpfen werden. Sie allein werden zu guter Letzt entscheiden, was kampffähig ist und was nicht. Es wird also eine Auflösung der Solidarität über die Berufsgruppen hinaus geben. Wir kennen dieses Problem spätestens seit dem Streik der Fluglotsen. Das wurde damals auf eine etwas naive Art gelöst, indem man sie verbeamtet hat. Aber daß die Fluglotsen nicht für die Toilettenfrauen auf dem Frankfurter Flughafen streiken, wird niemanden überraschen. Hier liegen große Gefahren für die Gewerkschaften. Mit einer Handvoll Leuten - das ergibt sich aus einer einfachen Kosten-Nutzen-Analyse - wird man das Geschäft der Zukunft betreiben können. Niemand soll glauben, daß das nicht inhaltliche Konsequenzen für die Gewerkschaften hätte.

Eine andere Gefahr für die Einheitsgewerkschaft läßt sich am bereits erwähnten Beispiel des § 218 klarmachen. Wenn jemand diesen Paragraphen aus Überzeugung ablehnt, dann müßte er ja ein Trottel sein, wenn er bei entsprechender gewerkschaftlicher Beschlußlage da noch mitmacht. Und wenn gesagt wird, dem Beschluß brauche niemand zu folgen, man könne ihn aus Gewissensgründen ablehnen, dann ist das eine Lebenslüge. Denn warum sollen Beschlüsse gefaßt werden, die nicht verbindlich sind?

Zusammengefaßt: Ich sehe die Gefahr, daß sich das Industrieverbandsprinzip in eine neue subtile Form von Gruppenegoismus auflöst und daß die Einheitsgewerkschaft durch die brachiale Rücksichtslosigkeit der Mehrheit gegenüber der Minderheit aufs Spiel gesetzt wird. Das läßt sich nur durch Selbstbesinnung reparieren.

Das ist Ihr Plädoyer für die gewerkschaftliche Selbstbeschränkung - wahrscheinlich auf Tarifpolitik und auf Mitbestimmung. Könnte man nicht genauso-

gut sagen, die Gewerkschaften müßten wieder mehr Lebensbewegung werden? Könnten sie nicht - um bei Ihrem Beispiel zu bleiben -, nachdem sie einige Kinder haben abgeben müssen, sozusagen Adoptivkinder annehmen? Etwa aus dem Bereich der Umweltpolitik?

Es ist schon im Privatleben schwer, als Großvater noch einmal Kinder anzunehmen. Auch im politischen Leben kann man den Film nicht zurückdrehen. Noch einmal: Ich bestreite, daß alles, was substantiell wichtig ist, unter das Dach der Gewerkschaften gehört. Das ist eine Form von Überheblichkeit, die ich nicht akzeptieren kann.

Zur Umweltfrage: Sie ist ohne Zweifel von grundsätzlicher Bedeutung. Aber wenn der Rhein verschmutzt ist, trifft das nicht nur Arbeitnehmer. Das gleiche gilt für das Waldsterben.

Ich glaube, man muß sich eine Gesellschaft vorstellen, in der auch die Arbeitnehmer in höchst unterschiedlichen Rollen handeln, zum Beispiel als Parteimitglied, als Sportinteressierter, als Familienvater. Nicht alle diese Rollen können durch *einen* Verband repräsentiert werden. Das ist gut so. Auf diese Weise könnte es sein, daß ein Mitglied der Partei A mit dem Mitglied einer Partei B in einer Frage übereinstimmt, während er mit demselben in einer anderen Frage keine Übereinstimmung hat. Die differenzierte Gesellschaft ermöglicht den Rollenwechsel, bei dem man mit denselben Personen sowohl Identitäten als auch Differenzen haben kann. Ich halte es für vergebliche Liebesmüh, die Arbeitnehmerschaft wieder unter ein Dach bringen zu wollen. Ich glaube nicht, daß das ein Rückzug wäre. Die Gewerkschaften haben auf ihren eigentlichen Betätigungsfeldern viel mehr Möglichkeiten als sie jetzt nutzen. Insofern heißt Beschränkung nicht Schrumpfung im Sinne von Aufgabenverlust, sondern heißt Konzentration. Die Tarifpolitik bietet zum Beispiel mit Sicherheit mehr Mitwirkungsmöglichkeiten als heute im alltäglichen Tarifvertrag genutzt werden. Die Tarifpartner können die notwendige Differenzierung besser voranbringen als der Gesetzgeber, der immer unter Verallgemeinerungszwängen steht. Die heute verbreitete Mentalität bei Arbeitgeber- wie Arbeitnehmerorganisationen bevorzugt Forderungen an den Gesetzgeber. Wenn er sie erfüllt, hält man das für den Erfolg der eigenen Interessenpolitik. Wenn er sie nicht erfüllt, wird weiter geklagt und protestiert. Dabei würde im Tarifvertrag die Möglichkeit liegen, manches autonom zwischen Tarifpartnern auszuhandeln. Darin steckt natürlich auch ein wichtiges Stück Integration. Das, was man vereinbart hat, müssen beide gegenüber ihren Mitgliedern vertreten. Außerdem ist die Überprüfung eingebaut, weil, im Unterschied zu Gesetzen, Tarifverträge nicht auf Ewigkeit angelegt sind.

Sie haben diese Form der Politik einmal mit einer Kaskade verglichen, an der Gesetzgeber, Tarifparteien und Betriebe beteiligt sein müßten. Könnten Sie das an einem Beispiel illustrieren?

Nehmen wir die Arbeitszeitpolitik. Dabei wäre der Gesetzgeber zum Beispiel dafür zuständig, den Gesundheitsschutz so zu sichern, daß genügend Abstand zwischen zwei Arbeitstagen ist, daß Pausen festgelegt sind. Er ist nicht zuständig dafür, daß die Wochenarbeitszeit 48, 40 oder 32 Stunden beträgt. Sie kann bei dem einen 32 Stunden, bei dem anderen 40 dauern. Es könnte sogar sein, daß Wochenarbeit als Kategorie irgendwann gar nichts mehr taugt, und daß wir in 20 Jahren darüber lachen werden, daß wir die Arbeitszeit in Wochenpakungen abgefüllt haben. Der Gesetzgeber wird nicht vorschreiben können, ob man drei Tage arbeitet und vier Tage frei hat oder zwei Tage arbeitet und drei Tage frei hat. Die Mischung muß den Vereinbarungen der Tarif- und Betriebspartner überlassen bleiben.

Wie sollen denn die ganz praktischen Regelungen in den Betrieben aussehen, wie viele Klassen von Arbeitnehmern soll es denn bei der Arbeitszeit geben? Führt das, zusammen mit anderen differenzierenden Regelungen, nicht viel eher zur Entsolidarisierung als zur Solidarisierung?

Das Problem heißt, wie gesagt: Solidarität *und* Differenzierung. Wer alle und alles mit dem gleichen Maß messen will, wird nichts erreichen. In einer differenzierten Gesellschaft müßte es dem Individuum überlassen bleiben, wie es sein Einkommen beziehen will: als Freizeit, als Vermögen, als Arbeitseinkommen. Eben kein Einheitsbrei, sondern à la carte. Die Gewerkschaften müßten dafür sorgen, daß sich in einer solch differenzierten Gesellschaft nicht das Bewußtsein breit macht, daß jeder nur für sich zuständig ist. Die Differenzierung wird auch dann kommen, wenn sich die Gewerkschaften nicht darauf einlassen. Das Leben richtet sich selten nach Beschlüssen. Die Gewerkschaften werden nur dann überleben, wenn sie es schaffen, die Differenzierung durch Solidarität einzufangen.

Das alles läßt sich nicht durch Appelle erreichen. Man muß nicht Marxist sein, um zu ahnen, daß ausschlaggebend für die Entwicklung das Sein, die Lage der Arbeitnehmer sein wird. Ist der Grad, auf dem sich Differenzierung und Solidarität vereinen ließen, nicht denkbar schmal? Müßten nicht zunächst einmal Gesetzgeber und beispielsweise auch Arbeitgeber ihren Anteil beitragen? Von beiden Seiten hat man in der Tarifaueinandersetzung dieses Jahres harte Worte gegen die Verkürzung der Wochenarbeitszeit gehört. Müßte aber nicht gerade diese Blume auf Ihrem differenzierten Blumenfeld auch blühen?

Den Staat als Erziehungsinstitution habe ich nicht so gern. Für richtig halte ich, daß die Tarifpartner sich wechselseitig helfen müssen, daß man nicht warten soll, bis der andere in Verlegenheit ist.

Gerade im Zusammenhang mit der Arbeitszeitverkürzung stellt sich noch einmal die Frage nach der Aufgabendefinition für die Gewerkschaften. Die Arbeitszeit hängt nicht nur zusammen mit der Humanisierung der Arbeit, sondern zum Beispiel auch mit der Freizeit, mit der Familie. Müßten die Gewerkschaften nicht also doch ihre Aufgabenfelder insgesamt erweitern?

Alles zu wollen heißt nichts zu bewältigen. Mit Sicherheit werden im Freizeitbereich ganz neue Schutzprobleme, Bedürfnisse nach sozialem Schutz auftauchen. Ich bin nicht sicher, ob die Gewerkschaften eine solche Aufgabe zusätzlich bewältigen könnten. Sie haben schon genug zu tun, wenn sie eine computergesteuerte, ganz neue Technologie sozial bändigen wollen. Und neue Formen dezentralisierter Arbeit bis hin zur Heimarbeit fordern ihre Kraft. Wenn sie darüber hinaus noch mehr bewältigen können, soll es mir recht sein.

Die Attraktion der Gewerkschaften für die Arbeiter lag früher sicherlich nicht nur und nicht allein darin begründet, daß sie gute Tarifverträge abschlossen, sondern daß sie dem einzelnen das Gefühl von Solidarität vermittelten. Was bleibt, wenn das ganz und gar verloren geht?

Die neuen Interessenvertretungen vermitteln eben keine Nestwärme mehr und wenn sie es versuchen, wird es eine Pseudo-Nestwärme. Die Nestwärme, die bei Funktionärsversammlungen, die ich gelegentlich auch miterlebe, verbreitet wird, ist bestenfalls Tünche. Da gibt es Leute, die den Sozialismus zur Lebensrettung erklären und anschließend auf den Golfplatz gehen. Zwar sind Golfplatz und Sozialismus auch keine Gegensätze, aber ich möchte mit diesem Beispiel die schizophrenen Lebensgewohnheiten von Menschen illustrieren, die das 19. Jahrhundert in Gewerkschaftsversammlungen zelebrieren und anschließend im Rotary-Club Whisky on the rocks oder etwas ähnliches trinken. Es ist nicht unmoralisch, was diese Leute machen. Aber es gibt gewisse Brüche in ihrer Lebensführung. Und ich sage: Versucht bitte, die Brüche zu beseitigen.

Kommen wir zum Thema Betriebsverfassung: In Ihrer Partei, der CDU/CSU, und bei deren Koalitionspartner FDP gibt es wohl zum Teil gemeinsame, zum Teil unterschiedliche Absichten zur Änderung des Betriebsverfassungsgesetzes. Ganz grob gesagt zielen die Pläne zum einen auf mehr Minderheitenschutz und zum anderen auf eine Sondervertretung für Leitende Angestellte. Liegt nicht ein Verdienst vergangener gewerkschaftlicher Arbeit darin, die Ver-

vertretung der Arbeitnehmerinteressen in den Betrieben vereinheitlicht zu haben? Und werden, wenn besagte Pläne Wirklichkeit werden sollten, nicht bald englische Verhältnisse in die Betriebe einkehren? Würde es nicht alle möglichen Gruppierungen in den Betriebsvertretungen geben, wobei solche, die sich beispielsweise den christlichen Traditionen verbunden fühlen, nicht unbedingt am erfolgreichsten sein dürften?

Wer Extremisten mit fehlendem Minderheitenschutz bekämpfen will, der kämpft aus meiner Sicht am falschen Ende. Ich würde so etwas nie mit Repressionen machen, sondern über Inhalte. Wer die, die ihm nicht passen, durch fehlenden Minderheitenschutz ausschalten will, der ist wenig selbstbewußt. Ich hätte mir gewünscht, wir hätten eine formelle Regelung des Minderheitenschutzes nicht gebraucht, weil die Gewerkschaften das sozusagen aus angeborenem Instinkt für Toleranz selber gewährleistet hätten.

Gibt es da wirklich gavierende Defizite?

Ich möchte ein paar Beispiele nennen: Ich kenne einen großen Betrieb, da haben die Schwarzen 8 Betriebsräte von insgesamt 50; 32 von den 50 sind freigestellt, kein einziger von diesen 32 ist ein Schwarzer. Die Mehrheit hat einfach gesagt: Das machen wir unter uns aus. Oder das Beispiel DAG. Wenn bei einer Gruppenwahl die DAG bei den Angestellten die Mehrheit hat, dann leuchtet mir nicht ein, wenn der stellvertretende Betriebsratsvorsitzende, der die Angestelltenseite repräsentiert, ausgerechnet der einzige Angestelltenvertreter ist, den die IG Metall stellt. Das widerspricht meinem demokratischen Fairneßgefühl. Wem die DAG nicht paßt, der muß das im Wahlkampf deutlich machen, nicht anschließend. Ich könnte weitere Beispiele, etwa zur Besetzung von Betriebsratsausschüssen, anführen.

Die Gewerkschaften haben früher als Minderheit gelitten. Damals wurden sie von der bürgerlichen Mehrheit so behandelt, wie sie heute ihre Minderheiten behandeln. Sie haben das also gut gelernt von denen, die sie früher bekämpft haben. Wenn man sich so an die Gewohnheiten der Mehrheit, unter denen man früher gelitten hat, assimiliert, dann bin ich für das Eingreifen des Gesetzgebers. Es ist allerdings nur der Ersatz für mangelnde Eigenleistung.

Mir ist wichtig, daß sich die Wählerentscheidung in der Repräsentation der Institution Betriebsrat widerspiegelt.

Was die Leitenden Angestellten anbelangt, da beginnt es bei mir etwas kritischer zu werden. Ich wünsche mir keine Sprecherausschüsse als Konkurrenzinstitution zum Betriebsrat. Wenn es gruppenspezifische Interessen gibt, sollten

sie nicht in einer zusätzlichen Institution repräsentiert sein. Bestimmte Untergruppen könnten jedoch Zuarbeit leisten, so wie die Jugendvertretung. Aber zum Beispiel über die Frage, welche Abteilung stillgelegt werden soll, kann ich nicht zuerst den Betriebsrat entscheiden lassen und anschließend die Leitenden Angestellten. Der Betriebsrat müßte also eine andere Position haben, wenn es Sprecherausschüsse gäbe. Allerdings ist es ja kein Geheimnis, daß es Sprecherausschüsse heute schon tatsächlich gibt.

Sie plädieren ja immer wieder für die Beachtung der Wirklichkeit. Wie wirken sich denn diese beabsichtigten Regelungen praktisch im Betrieb aus? Wer spricht da mit wem, wer vereinheitlicht die Interessen, werden die überhaupt noch vereinheitlicht? Können die Unternehmer sich von diesen Fraktionierungen etwas erhoffen?

Ich kann nur warnen zu glauben, die Unternehmer wären die Gewinner von Fraktionierungen, die einen Ausgleich der Interessen verhindern. In diesem Fall treibt Konkurrenz die Preise hoch. Wenn die einen 10 Pfennig mehr verlangen, müssen die anderen 15 Pfennig fordern. Die Beispiele Italien und Frankreich belegen das. Die Unternehmer sind nicht so kurzsichtig zu glauben, sie könnten durch Teilung herrschen.

Ist es denn eine nützliche Konkurrenz, wenn sich betriebliche Gruppen auf tarifpolitischem Feld zu überbieten trachten?

Der Minderheitenschutz muß ja nicht dazu führen, daß man sich bis aufs Blut bekämpft. Aber es ist nicht hinzunehmen, daß die Mehrheit die Minderheit sozusagen gar nicht zur Kenntnis nimmt, wie es heute leider vielfach ist. Wir müssen einfach dazwischengehen. Es tut mir leid, aber es ist so. Ich finde es keinen Idealfall, daß der Gesetzgeber die Toleranz sichern muß. Das deutet auf eine Verfallserscheinung hin.

Halten Sie es für eine Belebung von gesunder Konkurrenz, in den Betrieben etwa den Christlichen Gewerkschaftsbund (CGB), eine Richtungsgewerkschaft außerhalb des DGB, zu unterstützen?

Ich bin Mitglied einer DGB-Gewerkschaft und habe daraus nie einen Hehl gemacht. Aber ich sage nicht, daß die Mitglieder des CGB keine Menschen sind. Und wenn sie gequält werden, werde ich sie immer schützen. Ich werde 1985 auf der Maikundgebung des CGB sprechen - zur großen Aufregung des DGB. Ich verstehe diese Erregung überhaupt nicht. Ich bin doch nicht Arbeitsminister nur für den DGB. Bei der Mai-Kundgebung vor zwei Jahren bin ich vom DGB eingeladen worden, vor einem Jahr habe ich sie kaum zu Ende



gebracht, weil DGB-Gruppen mich zum Satan erkfärt hatten. Jetzt gehe ich zum CGB und da sind dieselben Leute beleidigt, die mich einmal eingeladen haben und einmal kaum haben reden lassen. Manche Leute verstehen eben nur Fakten. Also lassen wir Fakten sprechen. Ohne jede Aufregung.