
Gerhard Leminsky

Das ungenutzte Reformpotential der Mitbestimmung

Dr. Gerhard Leminsky, geb. 1934 in Bergstedt, Studium der Volkswirtschaftslehre in Hamburg, war von 1971 bis 1981 Chefredakteur der „Gewerkschaftlichen Monatshefte“ und von 1981 bis 1994 Geschäftsführer der Hans-Böckler-Stiftung. Derzeit arbeitet er an einem Forschungsprojekt über „Perspektiven der Mitbestimmung in Deutschland“.

Die alte Einsicht, daß Programmdebatten keine Massendiskussion sind, scheint sich, bei allem guten Willen, auch diesmal zu bewahrheiten. Zwar hat der Deutsche Gewerkschaftsbund 1995 eine Broschüre „Programmdebatte im DGB“ veröffentlicht; aber die Diskussion darüber ist nicht recht zu erkennen. Sie hat auch auf den Gewerkschaftstagen dieses Jahres kaum eine Rolle gespielt und findet wohl vor allem unter den „Zuständigen“ statt. Vielleicht wäre eine interne Selbstverständigung, die Ergebnisse in die Gewerkschaften zu vermitteln, damit sie von der Mitgliedschaft auch angenommen werden können, schon ein Erfolg.

Daß in einer Zeit fundamentalen strukturellen Wandels selbst grundsätzliche Positionen zur Wirtschaftsentwicklung, zur Vollbeschäftigung und zum Sozialstaat praktisch-politische Bedeutung erhalten können, zeigen die Ereignisse in Frankreich im Dezember 1995 mit großer Deutlichkeit. Und sie zeigen zugleich, daß die betroffenen Menschen und ihre Gewerkschaften keine grundlegenden Entscheidungen akzeptieren, an deren Zustandekommen sie nicht beteiligt waren.

Mitbestimmung und Beteiligung als eine Perspektive der Gesellschaftsgestaltung wird allerdings in Deutschland fast nur dann sichtbar, wenn sie mit konkreten inhaltlichen Fragen verknüpft wird. Das ist besonders deutlich am Vorschlag des IG Metall-Vorsitzenden Klaus Zwickel für ein „Bündnis für Arbeit“ geworden. Danach würde die IG Metall Lohnverzicht üben, wenn die Arbeitgeber eine festgelegte Zahl von Arbeitnehmern einstellt, und die Bundesregierung darauf verzichtet, Sozialhilfe- und Arbeitslosenhilfesätze weiter abzubauen. Die Konkretisierung dieses Vorschlags wird der Mitbestimmungsdiskussion und der Mitbestimmungspraxis einen Schub verleihen, der kräftiger ist als jede programmatische Aussage. Grundsätzliche Orientie-

rungen erhalten in konkreten Situationen eine praktische Bedeutung. Zu beiden Aspekten mache ich im folgenden einige Anmerkungen.¹

Mitbestimmung und Innovation: Ein Begründungszusammenhang

In diesem Sinne ist es eine durchaus nicht nur akademische Übung darüber nachzudenken, was Mitbestimmung und Beteiligung der Arbeitnehmer und ihrer Gewerkschaften an der Gestaltung ihrer Arbeits- und Lebensbedingungen bewirken können und sollen. Die Erfahrungen der letzten Jahrzehnte belegen, daß die Mitbestimmung neben der Tarifpolitik eine wichtige Möglichkeit für Entfaltung und Absicherung der Arbeitnehmer darstellt, sie ist insofern ein bedeutendes Fundament von Demokratisierung und sozialstaatlicher Entwicklung. Zugleich hat sich die Mitbestimmung als produktiver Faktor für die Wettbewerbsfähigkeit, den Wirtschaftsstandort und die marktwirtschaftliche Dynamik erwiesen. Man könnte es in die Formel fassen, daß wirtschaftlicher Fortschritt ohne sozialen Fortschritt kein echter Fortschritt ist. Aber Mitbestimmung ist nicht nur mit effizientem Wirtschaften vereinbar, sie ist darüber hinaus eine Voraussetzung für eine langfristig produktive Entwicklung, weil in der gegenseitigen Verschränkung von wirtschaftlichen und sozialen Faktoren ihre innovative Bedeutung beschlossen liegt: Engagement, Motivation und Kreativität, ohne die moderne Technologien nicht ihr volles Produktivitätspotential entfalten können, brauchen die Beteiligung der Betroffenen und Interessierten auf allen Ebenen des Wirtschaftens. sei es durch direkte Partizipation, sei es durch repräsentativ-institutionelle Vertretungen. Effizienzbewußte Manager haben diesen Sachverhalt erkannt und versuchen, Partizipationsstrategien zu entwickeln, die die Produktivität steigern, allerdings verkürzt um die Möglichkeit der Verbindung mit Arbeitnehmerinteressen.

Da Mitbestimmung dezentral in den Unternehmen und Betrieben ansetzt, sich bis auf die Arbeitsplätze erstreckt, über die Gewerkschaften bis auf die sektorale und regionale Ebene bezogen und mit der Tarifpolitik verknüpft werden kann, stellt sie eine einzigartige Möglichkeit dar, wirtschaftliche und soziale Ansprüche im Einzelfall auszugleichen, sie aber zugleich mit übergreifenden Politikansätzen elastisch zu verbinden. Dieses Konzept müßte m.E. programmatisch und praktisch viel offensiver vertreten werden, was allerdings entsprechende Ansprüche an Gewerkschaften und die Akteure der Mitbestimmung in bezug auf Information, Qualifikation, Transparenz, politisches Bewußtsein und Managementqualitäten stellt. Und es schließt im übrigen nicht aus, daß dort, wo Menschen- und Bürgerrechte in den Betrieben mißachtet werden, Gegenwehr und Gegenmacht an erster Stelle stehen. Bei allen Schwierigkeiten kann man Mitbestimmung in diesem Sinn als eine faszinierende Gestaltungsaufgabe begreifen, für die sich gerade kritische und qualifizierte Arbeitnehmer in Zukunft gewinnen lassen dürften.

Marktentwicklungen und Menschenrechte: Spannungsfeider, keine Alternativen

Aus dieser Grundüberzeugung von Mitbestimmung als Kernelement moderner und zukunftsorientierter Sozial- und Wirtschaftsgestaltung, die sich in der Praxis bewährt hat, ergibt sich jedoch eine ideologische Konfliktlinie, die unmißverständlich bezeichnet werden sollte: Das gewerkschaftliche Denken hat sich von Systemalternativen wie Kapitalismus und Sozialismus gelöst. Aber die Probleme, um die es geht, von Wirtschaftsentwicklung über Vollbeschäftigung bis zum Umbau des Sozialstaats, haben sich nicht geändert. Und es geht nach wie vor um eine massive Interessenpolitik. Das neoliberale und neoklassische Weltbild, das überall in die öffentliche

¹ Dieser Beitrag schließt an meinem Aufsatz „Gewerkschaftsreform und Mitbestimmung“ in GMH 1/95 an, wo sich Literaturverweise finden. Er ist aus der Arbeit an meinem Projekt der Hans-Böckler-Stiftung zu den Perspektiven der Mitbestimmung entstanden. In den folgenden Überlegungen hebe ich einige grundsätzliche und praktische Fragen hervor, die eine stärkere Beachtung in Programmatik und Praxis verdienen.

Debatte eingebracht wird, setzt nur auf Eigentum, Markt und Gewinn. Arbeitslosigkeit ist danach eine Folge zu hoher Löhne, der Einsatz von Kapital und Arbeit wird ausschließlich durch den Markt bestimmt. Der Staat hat sich aus der Wirtschaft herauszuhalten, die Wirtschaft ist für die Wirtschaft da. ein Bündnis für Arbeit wird als „Kuhhandel“ zwischen Staat, Gewerkschaften und Arbeitgebern abgelehnt; im übrigen könnten Arbeitgeber nicht über Einstellungen entscheiden, das sei eine Sache des Marktes. Globalisierung, Flexibilisierung, Deregulierung, Privatisierung sind die Stichworte. Erst kommt die Wirtschaft und daraus ergeben sich als Abfallprodukt die sozialen Möglichkeiten. Und wenn diese Sichtweise auf Grenzen stößt, dann muß man über die Ökonomisierung weiterer Lebensbereiche nachdenken - die Standortdebatte läuft derzeit voll in diese Richtung. Dabei war doch in den neuen Bundesländern hautnah zu erleben, daß Wirtschaftsbeziehungen ohne politisch-infrastrukturell-kulturelle Einbettung überhaupt nicht möglich sind. Aber die Realität ist für Ideologen aller Schattierungen kein Hindernis für die Vertretung ihrer Positionen, vor allem für solche, die weit von den realen Entwicklungen und Entscheidungsstrukturen entfernt sind.

Die Perspektive der Gewerkschaften, die auch der Mitbestimmung zugrundeliegt, ist nicht auf eine Verabsolutierung des Marktes und nicht auf eine Trennung von Wirtschaft und Gesellschaft angelegt. Aus gewerkschaftlicher Sicht müssen persönliche Entfaltung, soziale Sicherheit, solidarisches Zusammenleben und demokratische Beteiligung überall dort möglich gemacht werden, wo Menschen leben und arbeiten. Und weil der Markt für soziale Zusammenhänge blind ist, weil er darüber hinaus nur bei dem Vorhandensein von Strukturen und Werten funktioniert, die er selbst gar nicht schaffen kann, müssen wirtschaftliche und soziale Bezüge in Zusammenhang gebracht werden.

Man sollte eine solche Diskussion nicht in der Form von Glaubenskriegen führen, sondern vor dem Hintergrund konkret-empirischer Entwicklungen behandeln. Die deutsche Nachkriegspolitik wäre nicht denkbar, wenn es nicht Personen und Gruppen gegeben hätte, auch auf der Arbeitgeberseite, die wirtschaftliche Effizienz und soziale Stabilität verbunden haben; erfolgreiche deutsche Unternehmen sind ein Beispiel dafür. Während die Dachverbände der Wirtschaft und der Arbeitgeber, auch der Banken, in diesem Prozeß als ideologische Bremser fungieren, sind die handelnden Akteure längst auf dem Weg zu neuen Lösungen. Gleiches gilt auch (mit Ausnahme der FDP) für eine lange Zeit auf Konsens angelegte Politik, die sich auch in den stabilen Grundlagen von Betriebsverfassungs- und Mitbestimmungsgesetzen, bei allen Erosionserscheinungen am Rande, niedergeschlagen hat. In der Programmdebatte hat sich die Auseinandersetzung mit diesen Fragen weniger wiedergefunden, mit Ausnahme der IG Metall, die die Konfliktpunkte, aber auch die Kooperationsmöglichkeiten, auf ihrem Kongreß 1995 unmißverständlich klargemacht hat.

Arbeit und Beschäftigung als inhaltliches Zentrum: Plädoyer für ein Denken in Zusammenhängen

Ein dritter Punkt in der gegenwärtigen programmatischen Debatte ist der Verzicht auf ein inhaltliches Zentrum und den daraus abgeleiteten Zusammenhang, von dem her die Probleme strukturiert werden. In einer Zeit der Umbrüche kann das Zentrum gewerkschaftlicher Politik einschließlich der Mitbestimmung nur mit Arbeit und Beschäftigung umschrieben werden. Von diesem Bezugspunkt her erhalten die Möglichkeiten von Interessenvertretung und Mitbestimmung ihren Stellenwert und ihre Prioritäten gegenüber Unternehmen und Staat.

Mit einer traditionellen Vollbeschäftigungspolitik kann man offensichtlich die Massenarbeitslosigkeit allein nicht abbauen, auch wirtschaftliches Wachstum allein kann das nicht leisten. Ein Ausbau des Sozialstaats, der diese Defizite ausgleicht, ist nicht finanzierbar (unabhängig von der Wünschbarkeit). Deshalb muß ein neuer Ansatz

gewählt werden, der sich nicht nur auf die Arbeitslosen oder einzelne „Problemgruppen“ bezieht, sondern der den Inhalt von Arbeit und Beschäftigung für alle zum Gegenstand hat. Es geht nicht nur um Vorruhestand, um Ausbildung, um Teilzeitarbeit, um Verkürzung der wöchentlichen Arbeitszeit. Es kommt auf die Verknüpfung und die Schaffung von Brücken und Übergängen zwischen den verschiedenen Formen von Arbeit, Bildung, Qualifizierung (einschließlich von Arbeit außerhalb des Marktes und im Nichterwerbsbereich) an. Bisher werden immer nur Teilaspekte diskutiert und nicht die Zusammenhänge behandelt, die im übrigen öffentliche Flankierungen und sozialpolitische Absicherungen benötigen.

Betrachtet man das Problem von dieser Seite, dann lassen sich eindeutige Aufgaben zur wenn auch schrittweisen Lösung dieser Fragen formulieren, die vor allem auch den gewandelten Wertvorstellungen und Sozialstrukturen Rechnung tragen. Zugleich wird deutlich, daß bei den zunehmend nach Branchen, Unternehmen und Qualifikationen sich differenzierenden Märkten makropolitische Ansätze und übergreifende Rahmenbedingungen zwar unverzichtbar, aber immer nur Teil einer Problemlösung sein können. Die Feinsteuerung mit voraussichtlich beträchtlichen beschäftigungspolitischen Effekten muß über Branchen, Unternehmen und Betriebe erfolgen. Dies wiederum erfordert eine entsprechende Tarifpolitik, die, wie es beispielsweise die IG Metall vorschlägt, betriebspolitische Gestaltungsmöglichkeiten eröffnet. Es erfordert eine betriebliche Personal- und Beschäftigungspolitik (arbeitsdirektorialer Bereich), die den erklärten Willen hat, diese Spielräume zu nutzen, die ein entsprechendes personalpolitisches Instrumentarium für die Umsetzung solcher Optionen nutzt oder entwickelt, und die zusammen mit den betrieblichen Interessenvertretungen und der Mitbestimmung auf Unternehmensebene gemeinsam (Stichwort Vertrauenskultur) die gefundenen Lösungen umsetzt. Dabei ist eine nur betriebliche Fixierung der Interessenvertretung sicherlich zu eng: Es geht auch um Absprachen mit Kommunen, mit Arbeitsämtern, Einrichtungen der Aus-, Fort- und Weiterbildung und um gemeinsame Aktivitäten im Infrastrukturbereich.

Die Stichworte zu nennen bedeutet allerdings auch, die Aufgaben, Kompetenzen, Abstimmungen anzudeuten, die auf die Institutionen und Akteure der Mitbestimmung zukommen. Aber eine politisch bewußte und moderne Interessenvertretung wird sich solchen Perspektiven stellen müssen, bei der Mikro- und Makropolitik, private und öffentliche Ansätze, Tarifpolitik und Mitbestimmung, Konflikt und Kooperation in neuartiger Weise ineinandergreifen - das muß man im übrigen den Zerrbildern der Marktideologen entgegenhalten.

Entscheidend ist die Sicht dieser Zusammenhänge und ihre Verknüpfung. Was das beschäftigungspolitisch bedeutet, zeigen Regelungen wie bei VW, wo Beschäftigung für alle in großem Umfang gesichert worden ist, weil eine Lösung unter Einbeziehung der gesamten Belegschaft gefunden werden konnte. Bei traditionellem Vorgehen wären die öffentlichen Kassen in einer ganz anderen Weise betroffen, wäre die Last der Anpassung einseitiger auf bestimmte Arbeitnehmergruppen verteilt worden, wäre die Arbeitslosigkeit größer. Einzelne Unternehmen haben mit den Betriebsräten Standortsicherungsverträge vereinbart. Zwar sind die konkreten Regelungen nie direkt übertragbar, aber sie zeigen, daß das Potential an Lösungsmöglichkeiten noch längst nicht ausgeschöpft ist - die Unbeweglichkeit des Managements ist dabei nicht der unwichtigste Blockadepunkt. Was fehlt, ist eine Sichtweise, bei der Mitbestimmung mehr ist als Krisenmanagement, das derzeit fast alle Kräfte absorbiert. Aber weil das so ist, versperrt man sich den Blick für weiterreichende strategische Perspektiven und für ein offensives Gesamtkonzept, das die Gewerkschaften wieder als gesellschaftliche Kraft sichtbar macht. Ein solches Konzept erkennt die Vielfalt von Interessenlagen, erleichtert ihre Wahrnehmung durch Übergänge und Brücken. Es verhindert damit,

daß einzelne Arbeitnehmergruppen in „Problemgruppen“ abgeschoben und damit in die Diskriminierung und Ausgrenzung getrieben werden - eine Solidarität, die sozialen und wirtschaftlichen Kriterien standhält, ist ohne Beteiligung und Mitbestimmung undenkbar. Sie setzt an den Marktbedingungen an, aber sie weist darüber hinaus.

Bündnis für Arbeit: Umsetzung durch Modernisierung der Mitbestimmung

Was Konzentration nicht nur im Sinne der Betonung von Arbeit und Beschäftigung, sondern darüber hinaus auf scheinbar technisch klingende Einzelfragen für eine strukturierende Kraft haben, mögen die Beispiele des „Bündnis für Arbeit“ und des „Arbeitszeitkontos“, beide aus dem Organisationsbereich der IG Metall, zeigen, wobei die Sachverhalte als solche hier als bekannt vorausgesetzt werden können.

Das Bündnis für Arbeit schlägt einen Konsens von Gewerkschaften, Unternehmen bzw. Tarifvertragsparteien und Staat vor und strebt quantifizierbare Ziele und Ergebnisse an; Vorgehensweisen, die im Grundsatz nicht neu sind und die auf institutionelle Anknüpfungspunkte zurückgreifen können. Im Gegensatz zu früheren allgemein gehaltenen Vorschlägen auch aus dem DGB und den Gewerkschaften zwingt jedoch die konkrete Vorgabe zu einer konkreten Antwort. Im Falle einer Einigung läuft die betriebliche Umsetzung, eingebunden in überbetriebliche Strategieansätze, auf die Akteure der Mitbestimmung und den arbeitsdirektorialen Bereich zu. In diesem Sinne könnte der Vorschlag eines Bündnisses für Arbeit einen mächtigen Modernisierungsschub für die Mitbestimmung auslösender stellt gewissermaßen die inhaltliche Ausfüllung einer Mitbestimmungsinitiative dar, die mit der Tarifpolitik verzahnt wird, ergänzt durch die öffentliche Hand (Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik, Wirtschafts- und Finanzpolitik). Solche Verzahnungen hat es im übrigen bisher schon mehrfach gegeben. man denke nur an den Vorruhestand, mit dem große Unternehmen ihre Beschäftigungsprobleme in der Vergangenheit größtenteils zu Lasten der Sozialkassen sozialverträglich gelöst haben. Das ist den Marktradikalen seltsamerweise nicht aufgefallen.

Eine gleichermaßen aktivierende Bedeutung hat das von der IG Metall vorgeschlagene Arbeitszeitkonto, weil hinter dieser technischen Formulierung eine weitreichende arbeitszeit- und beschäftigungspolitische Horizonsweiterung steht: von der 35-Stunden-Woche auf die Arbeitszeitsouveränität im Arbeitsleben. Indem die Zielsetzung so konkret gestellt wird, können auch die arbeitsmarkt- und die betriebspolitischen Instrumente konkret geprüft werden, können die Auswirkungen für einzelne Betriebe untersucht und die Bedeutung für einzelne Beschäftigtengruppen behandelt werden. Wieder ist die Mitbestimmung gefordert, und die Konkretisierung solcher Ansätze wird ein Stück politischer Modernisierung der Institutionen der Mitbestimmung und der fachlichen wie politischen Kompetenz ihrer Akteure bedeuten. Zugleich kommt die betriebsübergreifende Perspektive ins Spiel, wenn Absprachen mit kommunalen und regionalen Kooperationspartnern zu treffen sind. Die Mitbestimmung gewinnt an Konturen, öffnet sich über Information und Beteiligung stärker nach unten und zu einzelnen Beschäftigungsgruppen, wodurch ihr eine erhöhte Mobilisierungskraft zuwächst.

Gewerkschaften und Mitbestimmung:

Verzahnung von Vielfalt und Solidarität, Betrieb und Gesellschaft

Bei alledem muß bedacht werden, daß es um Schwerpunkte und Perspektiven der Mitbestimmungsentwicklung geht, und zwar in bezug auf die realen Probleme von Arbeit und Beschäftigung und nicht nur in bezug auf die relativ einheitlichen institutionellen Ausprägungen von Betriebsverfassung oder Personalvertretungsrecht, Unternehmensmitbestimmung oder Tarifautonomie. Der Blick auf die Realitäten ist jedoch ein Blick auf Vielfalt, Pluralisierung, Komplexität und Ungleichzeitigkeiten.

Die institutionelle Stabilität, so wichtig sie ist, verdeckt teilweise dramatische Unterschiede in der Mitbestimmungspraxis. Denn die Dynamik der wirtschaftlichen und sozialen Gesamtentwicklung verläuft nicht gleichförmig und nicht widerspruchsfrei. Im Gegenteil: In großen und kleinen Betrieben, in der produzierenden Wirtschaft und bei Dienstleistungen, in weltmarktorientierten Sektoren und bei konsumnahen Bereichen, bei unterschiedlichen Beschäftigungsstrukturen und differenzierenden Traditionen der Gewerkschaften in einzelnen Branchen gibt es sehr ungleichmäßige Trends. Wo in vielen Kleinbetrieben Betriebsräte erst aufgebaut und elementare Schutzrechte durchgesetzt werden müssen - immerhin arbeitet die Hälfte der deutschen Arbeitnehmer in Betrieben ohne betriebliche Interessenvertretung -, wo in modernen Dienstleistungsbereichen ohne gewerkschaftliche Traditionen die Grundlagen für Betriebsratsarbeit noch gefestigt werden müssen, sind in größeren und gut organisierten Unternehmen moderne und fortschrittliche Formen des Interessenausgleichs und innovative Praktiken der Arbeitsorganisation möglich. Solche Ungleichzeitigkeiten und Widersprüche schaffen Probleme für eine Gewerkschaftsarbeit, die immer noch stark an repräsentativen, institutionellen und einheitlichen kollektiven Regelungen ausgerichtet ist. Man sollte in der Programmdiskussion viel stärker die Produktivität dieser ja durchaus kontrollierten Vielfalt herausstellen. Denn diese Ungleichzeitigkeiten geben zugleich die Möglichkeit für die Erprobung unterschiedlicher Modelle, sie schaffen damit Plattformen und Lernprozesse für Beteiligung. Das ist gut für die Lebendigkeit der Mitbestimmung, und es bringt zugleich die ideologischen Blockaden und Tabukataloge der Arbeitgeberverbände ins Wanken, denn sie werden auf die überzeugendste und eleganteste Art widerlegt und überholt, nämlich durch den Erfolg in der Realität. Der Blick auf die realen Entwicklungen zeigt darüber hinaus, wo gewerkschaftliche Arbeit ansetzen muß, wenn sie nicht an Gestaltungsfähigkeit in wichtigen Wirtschaftsbereichen einbüßen will.

Schließen wir unsere Anmerkungen zu grundsätzlichen Bezügen und aktuellen Schwerpunkten der Mitbestimmungsentwicklung mit einem Blick auf die Gewerkschaften, die der wichtigste prägende Faktor für diese Entwicklung sind. Wer über Mitbestimmung ohne Gewerkschaften redet, der verkürzt die Mitbestimmung nicht nur um einen wesentlichen Faktor, er spricht über einen anderen Sachverhalt, nämlich eine Managementstrategie (was nicht ausschließt, daß eine solche nicht auch kurzfristig erfolgreich im Sinne von Produktivitätssteigerungen sein kann). Mitbestimmung ist jedoch mehr, sie setzt zwar in den Betrieben und Verwaltungen an, aber sie ist bei aller möglichen Vielfalt ohne die gesellschaftspolitische Entfaltung und die Interessenvertretung ihrer Wahl mit den Gewerkschaften nicht denkbar. Es gibt sehr erfolgreiche Unternehmens- und Vertrauenskulturen, wo persönliche Entfaltung und wirtschaftliche Effizienz ihre innovative Kraft unter Beweis gestellt haben, doch sie sind in der Minderheit. Das neoliberale Weltbild, die konservative Politik der Verbände, die Qualität des Managements und das oft nicht unbegründete Mißtrauen der Belegschaften und ihrer Interessenvertretungen dürften die Hauptgründe für diesen Sachverhalt sein.

Unter dem Druck von Globalisierung nimmt die Differenzierung der Wirtschaft in hohem Tempo zu: Die internationale Orientierung der Unternehmen steigt, Branchen- und Unternehmensgrenzen verschwimmen durch neue Managementstrategien und Konzernentwicklungen, die Betriebsgrenzen verflüssigen sich und selbst der Arbeitnehmerbegriff muß mit Tele- und Heimarbeit, mit Leiharbeit und Scheinselbständigkeit, mit Subkontraktoren und internationalen Wanderungsbewegungen neu gefaßt werden. Jeder dieser Punkte hat außerordentliche Auswirkungen auf die Mitbestimmung (auch auf die Tarifpolitik) und wer anders als die gebündelte Kraft der Gewerkschaften könnte solche Fragen mit Nachdruck in die rechtspolitische Diskussion und in arbeitsmarkt-, sozial- und unternehmenspolitische Entwicklungen einbringen?

Wer anders als die Gewerkschaften kann bei zunehmender Differenzierung von Arbeit und Beschäftigung die Vielfalt nutzen und gleichzeitig die solidarische Klammer der Interessenvertretung darstellen, und zwar sowohl in die Betriebe hinein als auch in der Verzahnung von Betrieb und Gesellschaft, die in der Lebenswirklichkeit, den Vertretern der reinen ökonomischen Lehre zum Trotz, unauflöslich aufeinander angewiesen sind?

Gerade weil die industriellen Beziehungen scheinbar immer unaufhaltsamer in die Betriebe hineinwachsen, ist das außer- und überbetriebliche Gegengewicht der Gewerkschaften von zentraler Bedeutung für eine unabhängige Interessenvertretung. Aber nur wenn die Gewerkschaften diese strategische Orientierung stärker nutzen und daraus organisatorische und strukturelle Folgerungen ziehen, werden sie in die gesellschaftspolitische Offensive kommen können. Die Massenstreiks in Frankreich und der Vorschlag eines Bündnisses für Arbeit zeigen zwei unterschiedliche Antwortmöglichkeiten für die Gestaltung der Zukunft, deren Differenz nicht zuletzt in der jeweiligen Beteiligungskultur liegt.