

---

## Diskussion (Arbeitsgruppe 1/Runde 2)

---

**Frank Teichmüller:** Ich fürchte, wir sitzen einem Irrweg auf, wenn wir scherenschnittartige Analysen für uns akzeptieren. Zwar wird es alles, was hier gesagt wurde, geben. Und das wahrscheinlich schneller, als uns lieb ist. Aber gegen die Vermutung, dass die Macht des Kapitals sich derartig organisieren wird, dass wir in Zukunft eine Chance haben, das Individuum dagegen zu stellen, spricht sehr viel. Es gibt nämlich parallel zu den hier beschriebenen Prozessen viele gegenläufige.

Reduzierungen von Großbetrieben gibt es, aber gleichzeitig eine zunehmende Vernetzung von kleineren Betrieben, zahllose Betriebe mit 30 bis 40 Beschäftigten sind Teil von multinationalen Konzernen, in denen das Kapitalinteresse irgendwo formuliert wird. Selbst die Manager haben dort nichts mehr zu sagen.

Mich interessiert nun insbesondere die Frage: Laufen diese Prozesse geradlinig ab? Ich glaube, wir müssen uns daran gewöhnen, dass sie sehr differenziert ablaufen. Z. B. das, was Herr Henkel mit seinem Angriff gegen die Mitbestimmung macht, ist auch ein Teil dieses Prozesses. Auch das ist ein Teil Zukunft, und zwar ebenso gewollt wie das Gegenteil.

Wie müssen wir darauf reagieren, was heißt das für uns? Herr von Alemann hat von 51 Prozent Vollbeitragszahlern gesprochen. Es ist leider noch viel schlimmer, denn viele von diesen 51 Prozent bei der IG Metall erreichen wir gar nicht, weil sie Einzelmitglieder sind, in Kleinbetrieben oder auf Baustellen beschäftigt sind, sich in Umschulung befinden. Die Zahl der Arbeitnehmer, die wir über Betriebsräte, Vertrauensleute erreichen, liegt noch darunter.

Trotzdem glaube ich, dass man das Problem nicht allein mittels effektiver Dienstleistung lösen kann, obwohl wir in dieser Beziehung sehr viel besser werden müssen. Entscheidend ist, dass die Gewerkschaften in der Region, wo die Menschen leben, vorhanden sind. Der Rückzug von DGB wie Gewerkschaften aus der Fläche führt dazu, dass Gewerkschaftspolitik dort, wo Menschen heute noch bereit sind, Politik zu machen, nämlich dort, wo sie wohnen, nicht mehr stattfindet. Wir werden dahin zurück müssen und wieder regionale Politik im Interesse der dort wohnenden Arbeitnehmer organisieren müssen. Das werden wir nicht hauptamtlich können, das werden wir auch nicht als Einzelgewerkschaften können. Das kann nur vernetzt, etwa in Form von „Gerechtigkeitsnetzwerken“ vor Ort, geleistet werden. Wenn wir dazu nicht den DGB nutzen, sondern ihn gewissermaßen als oberste Ebene für die Kontakte mit der Bundesregierung verkümmern lassen, dann wird es den DGB nicht mehr geben. Insgesamt: Wir müssen klein, schlank, regional und netzartig werden. Und wir müssen gleichzeitig die Kraft einer großen Gewerkschaftsbewegung erhalten, um harte gesellschaftliche Auseinandersetzungen durchstehen zu können. Beides zugleich ist mehr als schwierig.

**Lorenz Ganterer:** Frau Deckstein hat eine gewisse Wahrnehmungstrübung in Hierarchien festgestellt, die ich bestätigen kann. Sie kommt allerdings auch dadurch zustande, dass unzutreffende Situationsschilderungen von unten nach oben gegeben werden. Auf dieser Weise ist von der Wirklichkeit unten ein falsches Bild entstanden, das wiederum manche

falschen Beschlüsse von oben ganz gut erklärt. Wir haben alle unseren eigenen Anteil an dieser Wahrnehmungsverzerrung in der Organisation.

**Mahmoud Thamaz:** Ich bin seit fast 7 Jahren ehrenamtlich Jugendfunktionär der IG Metall und weit unter Vierzig. Was Frau Deckstein gesagt hat, fand ich nicht verkehrt, aber es hat mich auch einigermaßen getroffen. Ich konnte die Ohrfeige manchmal richtiggehend spüren. Ich finde es gut, dass Sie versucht hat, uns ein bisschen die Augen zu öffnen. Aber ich möchte mich auch nicht blenden lassen.

Sie hat die Umstrukturierung in einem Betrieb als Beispiel genannt, demgegenüber Gewerkschafter skeptisch waren. Es kann nach meiner Meinung durchaus ein Fehler sein, wenn Gewerkschaften sich auf flexible Arbeitszeiten einlassen. Wir haben uns in unserem Betrieb – ich war am Freitag noch im Blaumann als Maschinenbauer in einem Münchener Unternehmen – zur Standortssicherung auf flexible Arbeitszeiten eingelassen und Zeitkonten eingerichtet. Man kann bis zu hundert Plusstunden ansammeln. Dadurch reagieren wir jetzt als Betrieb ganz flexibel und ganz spontan auf Belastungen: Wenn wir viel zu tun haben, arbeiten wir viel, und wenn wir wenig zu tun haben, arbeiten wir wenig. In unserem Betrieb gab es seit dieser Betriebsvereinbarung keine Neueinstellungen mehr. Denn: Wenn viel Arbeit da ist, arbeiten die, die Arbeit haben, viel. Und wenn wenig Arbeit da ist, arbeiten die, die Arbeit haben, wenig. Wo bleibt da die gesellschaftliche Verantwortung gegenüber denjenigen, die gar keine Arbeit haben?

**Dieter Wunder:** Ich möchte auf den Dienstleistungsbegriff als Inhalt zukünftiger gewerkschaftlicher Arbeit zurückkommen. Frau Deckstein hat ein Konzept vorgestellt, bei dem die Gewerkschaft als Berater für das, simpel ausgedrückt, individuelle Fortkommen fungiert. Herr von Alemann hat angedeutet: Kann eine Organisation gut leben, wenn sie keine Heimat ist? Sind die zukünftigen Gewerkschaften mithin doch ADAC-Organisationen, also rein zweckdienliche Unternehmen?

**Peter Riemer:** Frau Deckstein ist mit beiden Beinen im 21. Jahrhundert gelandet, während ich noch mit einem Bein in der Industriearbeiterschaft stehe. Ich gehe davon aus, dass in den nächsten zwanzig Jahren noch Bäcker Brot backen, Maurer Häuser und Schreiner Stühle bauen werden. Für diese Gruppen, die in kleineren Gewerkschaften organisiert sind, möchte ich ein Plädoyer vorbringen.

Es gibt heute noch Arbeitsstrukturen, die ins 19. Jahrhundert zurückweisen. Da sind zum Beispiel die Holzarbeiter im Erzgebirge, die Weihnachtsfiguren herstellen, für einen Stundenlohn von 8 bis 10 Mark. Für diese Leute liefern Sie mit Ihren Zukunftsvisionen keine handfeste Situationsbesserung. Auch diese Menschen müssen nach wie vor von Gewerkschaften vertreten werden. Die durchschnittliche Größe eines Industriebetriebs in der Holzwirtschaft liegt bei 180 Beschäftigten, die ein Recht darauf haben, von der Gewerkschaftsarbeit vertreten zu werden. Nicht alle sind schon im 21. Jahrhundert angekommen, in diesem Jahrhundert gibt es noch eine Reihe von Menschen, die die Gewerkschaften in ihrer alten Form ganz gut gebrauchen können.

**Ulrich von Alemann:** Bei den Dienstleistungen liegt die Betonung auf dem zweiten Teil, auf den Leistungen der Gewerkschaften. Dabei denke ich in erster Linie an die Tarifpolitik und dann an mitgliedernahe Einzelleistungen. An der Kombination ihrer Leistungen werden die Gewerkschaften in Zukunft immer stärker gemessen.

Über diese Dienstleistungsorientierung hinaus muss es etwas geben, was man vielleicht modernistisch als Corporate Identity bezeichnen könnte, handfester: Es muss einen Kitt geben, der das Ganze zusammen hält. Verbände, Großorganisationen mit freiwilliger Mitgliedschaft müssen ihre Mitglieder dadurch an sich binden, dass sie ihnen entweder Mythen verkaufen, wie die Kirchen, oder konkrete Leistungen. Bei den Gewerkschaften ist es eine Mischung aus beidem. Aber die Zukunft liegt eher in der Leistung als im Mythos. Ein Mythos der Gegenmachtbildung zum Beispiel, ist, glaube ich, nicht dazu geeignet, diesen Kitt abzugeben, denn er unterstellt ein dichotomes, ein zweigeteiltes Weltbild. Im Gerechtigkeitsbegriff dürfte mehr Verbindendes liegen.

Über das Kerngeschäft des DGB muss eine viel ehrlichere und offenere Diskussion geführt werden. Es wird einfach viel zu viel im Diffusen gelassen zwischen Organisationsreformen von Einzelgewerkschaften und Fusionen. Es muss bei Fusionen mitgedacht werden und offen ausgesprochen werden. Zwar wird für den DGB wohl ein Kerngeschäft erhalten bleiben, aber die ungeheuren Probleme, die mit der Struktur und mit der Attraktion für die Mitglieder bestehen, können nur von starken und von großen Einzelgewerkschaften gelöst werden. Wenn Frau Deckstein sagt, die gewerkschaftliche Zukunft sei klein, vernetzt und flexibel, dann sage ich, die gewerkschaftliche Zukunft ist groß, vernetzt und leistungsfähig. Dem Mythos der kleinen Berufs- und Branchenorganisationen hänge ich nicht an. Ich sehe wie Frank Teichmüller die Schere zwischen der Verkleinerung und Vernetzung von Einzelnen und der Fusionierung in riesige Einheiten.

**Dagmar Deckstein:** Ich bin hier als eine Art exotischer Vogel eingeladen worden und habe mir deshalb erlaubt, ein wenig visionär in die Zukunft zu schauen. Aber ich schaue auch gerne zurück, und zwar auf Ferdinand Lassalle, der gesagt hat: „Revolutionär ist es auszusprechen, was ist.“ Ein sehr beherzigungswertes Motto! Schauen Sie also doch bitte mal ganz genau hin, was ist.

Wenn ich das richtig verstanden habe, haben Sie alle das Gefühl, dass es kriselt und dass es vielleicht nicht ganz so rosig aussieht für die Zukunft der Gewerkschaften. Woran liegt das? Vielleicht auch daran, dass Sie so wenige junge Menschen organisieren? Wie gewinnen Sie die? Indem Sie vielleicht herausfinden, woran es möglicherweise mangeln könnte. Dass Sie vielleicht gewisse künftige Entwicklungen, Trends, die die gesamte Arbeitsgesellschaft betreffen, zu stark ignorieren. Ich bestreite dabei nicht, dass sie sich auf ihr altes Kerngeschäft verstehen und dass es diese Art von Arbeitnehmer noch eine ganze Weile geben wird. Klein ist nicht gleichbedeutend mit geringer Mitgliederzahl, sondern meint: Die Menschen brauchen Ansprechpartner dort, wo sie sind. Jemanden, zu dem sie gehen und fragen können: „Wie geht es weiter?“. Das geht neuerdings übrigens auch per Internet.

Ich würde nicht vom Kerngeschäft, sondern von Kernkompetenzen reden. Sie haben Kernkompetenzen. Viele Unternehmen haben in mühsamen und langwierigen Prozessen versucht herauszukriegen, wie sie die Kunden an sich binden können. Diese ganz einfache Frage müssen Sie sich doch auch stellen. Wo stehe ich mir möglicherweise selbst dabei im Wege? Achte ich vielleicht zu viel auf innerorganisatorische Hierarchien und Strukturen, sind die für mich wichtiger, so dass meine Wahrnehmung nach außen nicht richtig gelingt?