

Wolfgang Däubler

(Professor für Arbeits-, Handels- und Wirtschaftsrecht  
an der Universität Bremen)

## Thesen zur Zukunft der Gewerkschaften

Ich finde den Gedanken, ein Netz auszuwerfen, um Kritik und Anregungen aus vielen Teilen der Gesellschaft zu bekommen, ausgesprochen gut. In früheren Zeiten wäre dies schwer vorstellbar gewesen; wer die volle Wahrheit kennt, ja in Erbpacht genommen hat, braucht keinen Rat.

Ich will zum Thema »Zukunft der Gewerkschaften« einige Thesen formulieren.

Die in der Bundesrepublik lebenden Menschen brauchen aktionsfähige Gewerkschaften. Trotz des langfristig gestiegenen Lebensstandards sind die Probleme nicht geringer geworden. Auch der gut verdienende Arbeitnehmer besitzt im Regelfall keine wirkliche Existenzsicherheit. Langzeitarbeitslose werden an den Rand der Gesellschaft gedrängt, andere völlig ausgegrenzt. Die eigenen Lebensgrundlagen werden durch die »Fortschritte« der Technik gefährdet.

Dies wird – zumal wenn so abstrakt formuliert – unschwer akzeptiert, innerhalb wie außerhalb der Gewerkschaft. Das Problem liegt darin, daß die Einsicht nicht zum Handeln führt. »Es läßt sich ja doch nichts ändern« – da ist es dann schon sinnvoller, am 1. Mai ins Grüne zu fahren oder sich ein wenig mehr um die Finanzierung der Eigentumswohnung zu kümmern.

Die gesellschaftspolitische Passivität einer immer größer werdenden Mehrheit hat ihre Ursachen. Auch die Gewerkschaften haben ihr Teil dazu beigetragen. Ich will hier keinen »Versäumniskatalog« entwerfen, sondern von vornherein Vorschläge machen, die die von mir gesehenen Defizite beseitigen sollen.

### 1. Grundwerte der Gewerkschaften

Die Gewerkschaft steht für bestimmte Grundwerte wie menschenwürdige Existenz aller und solidarisches Verhalten. Bezugsgröße für die Entwicklung

dieser Grundwerte war der Interessengegensatz von Kapital und Arbeit. Mittlerweile wird deutlich, daß dieser keineswegs verschwunden oder auch nur abgeschwächt ist; die Existenz des einzelnen ist jedoch nicht weniger durch Diskriminierung und durch Untergrabung der Lebensgrundlagen gefährdet. Wer Erwartungen anderer aufgreifen und zu gemeinsamem, organisiertem Handeln kommen will, kann dies nicht mehr ignorieren. Nur wer auch für Gleichberechtigung von Frauen und Ausländern und für die Erhaltung der Umwelt kämpft, kann damit rechnen, im Bewußtsein der Bevölkerung mehr zu sein als eine Lobby-Organisation. Auf der programmatischen Ebene ist diese Weiterentwicklung der Grundwerte durchaus in Angriff genommen; die praktische Umsetzung ist – um mich diplomatisch auszudrücken – wenig sichtbar. Die in letzter Zeit so oft gehörte Formel von der »Beschränkung aufs Kerngeschäft« ist genau das Gegenteil dessen, was die Gewerkschaft braucht.

Grundwerte müssen glaubwürdig vertreten werden. Daran hat es in der Vergangenheit gefehlt.

Mein Problem ist nicht der Erwerb von verbilligten Eigentumswohnungen bei der Neuen Heimat. Es geht auch nicht darum, ob eine Person die Stellung als Aufsichtsratsmitglied dazu verwendet, um erfolgreich an der Börse zu spekulieren. Viel wichtiger ist, daß man sich auf die Organisation insgesamt und ihre Politik verlassen kann. So geht es nicht an, daß man auf der einen Seite seit Mitte der 80er Jahre mit Recht betont, befristete Arbeitsverhältnisse seien kein Ausweg aus der Arbeitslosigkeit, um dann auf der anderen Seite von höchster Stelle zu hören, dies sei vielleicht doch ein akzeptabler Weg. Bei manchen entsteht hier der Eindruck, für ein Lächeln des Kanzlers oder gar ein Schulterklopfen würde man fast alles aufgeben. Das stimmt so natürlich nicht, aber schon der Eindruck ist fatal.

Zur Glaubwürdigkeit gehört nicht nur verbale Prinzipientreue, sondern auch die Bereitschaft zu praktischen Konsequenzen. Das wird dann deutlich, wenn es zum Streik kommt. Obwohl die Arbeitsniederlegung in unserer Gesellschaft nicht eben zu den populärsten Handlungsformen zählt, hat die IG Metall durch den Streik in Bayern eine größere Zahl von Mitgliedern gewonnen. Taten werden honoriert, Worte mit Achselzucken beantwortet.

Glaubwürdigkeit schließt die Bereitschaft zum Kompromiß nicht aus. Jeder hat Verständnis dafür, daß man auch als große Organisation eigene Vorstellungen nicht geradewegs durchsetzen kann, sondern daß man froh sein muß, wenn man ein Stück davon realisiert. Nur muß klar sein, daß man sich eingesetzt hat und daß man nicht der einzige ist, der Konzessionen ge-

macht hat. Insoweit hat mir das VW-Modell und der folgende Metalltarif mit der Arbeitszeitverkürzung ohne (vollen) Lohnausgleich nicht eingeleuchtet. Natürlich ist es richtig und vernünftig, in der Krisensituation das geschrumpfte Arbeitsvolumen gerecht zu verteilen und dabei auch finanzielle Einbußen in Kauf zu nehmen. Doch wer sagt, daß allein die Beschäftigten Opfer bringen müssen? Aus Japan kennt man den Grundsatz, daß in solchen Fällen auch die Managergehälter gesenkt werden. Die Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts hat schon vor vielen Jahren denselben Gedanken bei der Kürzung betrieblicher Altersrenten entwickelt: Diese ist nur dann zulässig, wenn nicht nur die Rentner, sondern auch die Aktiven einschließlich der Manager sowie die Eigentümer (einschließlich der Konzernmutter) Opfer bringen. Die Verknüpfung mit den Managergehältern hat überdies den Vorzug, daß Arbeitnehmer nur dann Opfer bringen müssen, wenn dies aus wirtschaftlichen Gründen absolut unvermeidbar ist. Die Kooperation der Gewerkschaften muß ihren Preis haben; dieser wurde nicht immer mit der nötigen Phantasie bestimmt.

Die glaubwürdige Vertretung von Grundwerten ist unter unseren Bedingungen auch davon abhängig, wie man bestimmte Inhalte in den Medien überbringt. Die Gewerkschaft muß Sprecher haben, die sich auf dieses Geschäft verstehen. Dies bedeutet nicht, daß man versucht, Thomas Gottschalk zu imitieren oder den Stil eines IBM-Verkäufers zu entwickeln. Es reicht im Grunde völlig, wenn die Zuschauer sehen, daß hier ein Mensch redet, der ganz ähnliche Probleme und Überzeugungen hat wie sie selbst. Ein Beispiel für diese Art ist etwa Regine Hildebrandt; selbst höchst angreifbare Behauptungen (um das Wort »Unsinn« zu vermeiden) schaden da nicht, weil man das Gefühl hat, daß hier ein Mensch redet und nicht ein gut gestylter Medienprofi.

Zur Glaubwürdigkeit gehört es weiter, daß man in der eigenen Organisation zumindest ein Stück weit das vorweg praktiziert, was man in einer künftigen Gesellschaft will. Hier gibt es auch in der IG Metall Licht und Schatten.

Auf der einen Seite sind heute viele Gedanken erlaubt, die vor 20 Jahren noch verboten waren. Das schließt Tabuzonen nicht aus; wer etwa die interne Organisation der IG Metall mit dem demokratischen Zentralismus vergleichen würde, hätte möglicherweise als Hauptamtlicher statt Gegenargumenten administrative Sanktionen zu erwarten. Die Offenheit ist insgesamt aber sehr viel größer geworden. Auf der anderen Seite sind die Umgangsformen untereinander alles andere als solidarisch. Ich will mal mit einer scheinbaren Kleinigkeit beginnen. Wenn ich als Außenstehender mit zwei verschiedenen Abteilungen der IG Metall telefoniere, kann ich bei

meinem zweiten Gespräch in der Regel freudige Überraschung auslösen: Ich weiß von der ersten Abteilung dann meist mehr als mein Gesprächspartner. Viel gravierender ist, daß etwa bei der Besetzung bestimmter Positionen ein Maß an Intrigen und komplizierten Schachspielen entwickelt wird, das mich als vergleichsweise naiven Menschen, der sich nie um eine »Beförderung« bemühen mußte, ziemlich ratlos macht. Würde man die Kreativität, die man beim »Ins-Gespräch-Bringen« oder »Miesmachen« entwickelt, auf Sachprobleme konzentrieren, die IG Metall wäre bis in die kleinste Ortsverwaltung hinein die größte Denkfabrik der Welt. Wenn man bestimmte Inhalte durchsetzen will, muß man erst die Minensuchhunde losschicken; jeder kleinste falsche Schritt kann sonst alles kaputt machen. Diese Umgangsformen sind nicht nur von einem moralischen Standpunkt aus schlecht: sie führen auch dazu, daß bei Entscheidungsprozessen durchaus Irrationales (oder auch gar nichts) herauskommt. Langfristig macht man das Engagement und die Motivation gerade der überzeugtesten Kollegen auf diese Weise kaputt; wer in der eigenen Organisation durch die Bösartigkeit anderer in die Grube fällt, wird – so die vergleichsweise mildeste Reaktion – mit weniger Elan zur Sache gehen und seine Arbeit nur noch als Routine begreifen. Einen Verhaltenskodex sollte man nicht nur für multinationale Unternehmen diskutieren; Intrige und Gerissenheit dürfen sich nicht lohnen, sie müssen geächtet werden.

## **2. Schwerpunkte der Arbeit**

Noch ein letzter Punkt zu den knapper gewordenen Ressourcen. Man muß in der Arbeit natürlich Schwerpunkte bilden, aber die sollten nicht gerade jene sein, die den Mitgliederschwund bewirkt haben. Deshalb sollte man sich auf Neues konzentrieren. Um es an einem Beispiel zu verdeutlichen. Etwa eineinhalb Millionen Arbeitnehmer sind als Teilzeitkräfte aus der Sozialversicherung ausgenommen und auch nicht als Studenten, Rentner usw. anderweitig abgesichert. Da fast nur Frauen betroffen sind, ist dies eine ziemlich evidente Form von Diskriminierung. Die Chancen, dies über Verfahren bei den Sozialgerichten und beim Europäischen Gerichtshof zu korrigieren, sind recht gut. Man stelle sich einmal vor, die Gewerkschaften hätten sich für dieses Problem in vergleichbarer Weise stark gemacht wie für eine gerichtliche Abschaffung der Aussperrung: Viele der eineinhalb Millionen Menschen hätten vermutlich zum ersten Mal in ihrem Leben die Gewerkschaft als einen aktiven gestaltenden Faktor entdeckt, der ihre ureigensten Interessen wahrnimmt. Die Realität sieht ein wenig anders aus.

Immerhin hat ein Rechtssekretär aus Norddeutschland mal ein Rundschreiben verfaßt, um eine Klägerin zu finden, was nach einiger Zeit auch Erfolg hatte. Manchmal hat man den Eindruck, daß es die Gewerkschaft nur noch deshalb gibt, weil da und dort solche eigenen Ideen und Initiativen entwickelt werden, die sich gewissermaßen quer zur Organisationslogik durchsetzen (die natürlich bei einer so grundsätzlichen Frage zunächst die Einschaltung der über die nötige Weitsicht verfügenden Gremien verlangt hätte).

Ein zweiter Schwerpunkt könnte z. B. Umweltschutz im Betrieb sein; in Baden-Württemberg gab und gibt es gerade in der IG Metall hierzu sehr gute Ansätze.

Beim Einsatz der Ressourcen sollte man auch die Forschung nicht vergessen. Mich würde im Moment weniger die Frage irgendwelcher neuer Deregulierungskonzepte interessieren als das viel hautnähere Problem, wie es eigentlich zu erklären ist, daß in bestimmten Bereichen die Zahl der Mitglieder konstant bleibt oder sogar steigt, während sie in anderen deutlich nach unten weist. Hier wäre mehr als nur ein Projekt gefragt. Dabei sollte es keine Rolle spielen, daß möglicherweise auch persönliche Defizite in der Betreuung der Mitglieder aufgedeckt werden. Ein anderer, nicht weniger wichtiger Schwerpunkt wäre, mal in der nötigen Deutlichkeit und für ein größeres Leserpublikum herauszuarbeiten, was es eigentlich bedeutet, wenn es in einer Gesellschaft wie in den USA keine funktionsfähigen Gewerkschaften mehr gibt. Es reicht nicht aus, nur abstrakt zu sagen, daß es schlimm sei, wenn der »kollektive Rahmen« aus Tarifverträgen und Sozialversicherung zusammenbricht. Am Beispiel der USA und weithin auch Großbritanniens kann man sehr konkret nachvollziehen, wie das Leben unter unseren und unter den dortigen Bedingungen aussieht. Es wäre gut, wenn uns allen bei dieser Gelegenheit wieder zum Bewußtsein käme, wie sehr die humanen Elemente unseres Lebens Ergebnis der Existenz und des Kampfes von Gewerkschaften sind.

Ich würde mich freuen, wenn der eine oder andere meine Thesen lesen würde. Es sind Anregungen, keine Patentrezepte.