Zeitschrift: Gewerkschaftliche Rundschau : Vierteljahresschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes

Herausgeber: Schweizerischer Gewerkschaftsbund

Band: 64 (1972)

Heft: 6

Artikel: Perspektiven der deutschen Mitbestimmung

Autor: Brenner, Otto

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-354558

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 02.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Perspektiven der deutschen Mitbestimmung

Otto Brenner

Otto Brenner, der 1. Vorsitzende der IG Metall und zugleich Präsident des Internationalen Metallarbeiterbundes (IMB), hätte dieses Referat Mitte April an einer internationalen Tagung der IG Metall in Oberhausen halten sollen. Er war dazu nicht mehr in der Lage. Am 15. April 1972 ist Otto Brenner, wohl der profilierteste Gewerkschaftsführer in der Bundesrepublik Deutschland, gestorben. Das Referat «Perspektiven der deutschen Mitbestimmung» verdient als eigentliches Vermächtnis Otto Brenners besondere Beachtung.

Redaktion Gewerkschaftliche Rundschau

I.

Die Formulierung mitbestimmungspolitischer Perspektiven setzt einen Blick auf die Entstehungsgeschichte des Mitbestimmungsgedankens voraus. Eine solche – notwendigerweise skizzenhafte – politische Analyse hat zwei Funktionen:

Sie muss einerseits deutlich machen, dass wir uns nicht darauf beschränken, soziale Detailkorrekturen am kapitalistischen Planungs- und Entscheidungsprozess zu fördern. Unsere mitbestimmungspolitischen Perspektiven müssen den Gedanken des gesellschaftlichen Wandels wachhalten und propagieren.

Die Analyse muss andererseits zeigen, dass es nicht darum gehen kann, fix und fertige Utopien für die perfekte Organisation einer fernen Zukunftsgesellschaft am Reissbrett zu entwerfen. Unsere mitbestimmungspolitischen Perspektiven müssen realitätsbezogen bleiben.

Beide Aspekte stehen sich keineswegs unversöhnlich gegenüber. Sie ergänzen sich vielmehr gegenseitig, wenn man die Mitbestimmungsforderung als logische Ergänzung eines historisch gewachsenen gewerkschaftlichen Reformprogramms und zusätzlich als notwendiges Gegenstück zur Unternehmerposition im organisierten Kapitalismus begreift.

Die Geschichte der Gewerkschaftsbewegung ist – trotz aller gelegentlichen Rückschläge – eine Kette eindrucksvoller Erfolge. Mit jedem Teilerfolg stellen sich jedoch neue zusätzliche Aufgaben. Das lässt sich am Beispiel der beiden wichtigsten gewerkschaftlichen Aktionsfelder illustrierten:

Im Kampf um die parlamentarische Demokratie haben wir – Seite an Seite mit fortschrittlichen Kräften in den Parteien – politische Beteiligungsrechte für alle Staatsbürger errungen. An der grundsätzlichen ökonomischen und sozialen Abhängigkeit des Arbeitnehmers hat sich dadurch noch nichts entscheidend geändert. Politische Demokratie ist eben erst ein Stück Demokratie, allerdings – wie Eduard Bernstein sagte – «ein Stück, das auf die Dauer die anderen

nach sich ziehen muss, wie der Magnet die zerstreuten Eisenteile an sich zieht.»

Im Kampf um die Erweiterung der Rechte der Arbeitnehmer haben wir den verteidigungspolitischen Spielraum der Unternehmer schrittweise eingeengt. Mit der Entstehung der Gewerkschaften wurde die Konkurrenz der Lohnabhängigen untereinander eingeschränkt. Mit der systematischen Weiterentwicklung der gewerkschaftlichen Tarifpolitik wurde das Instrumentarium der aktiven Interessenvertretung zugunsten der abhängig Beschäftigten ausgebaut. Das unternehmerische Lohndiktat gehört der Vergangenheit an. Trotzdem bleiben die Grenzen einer isolierten lohnpolitischen Interessenvertretung unübersehbar. Sie muss durch die Demokratisierung der unternehmerischen Entscheidungsbefugnisse, durch eine wirksame Kontrolle des investitions- und beschäftigungspolitischen Dispositionsspielraums vervollständigt werden.

Damit sind die beiden zentralen Thesen unserer mitbestimmungspolitischen Argumentation angedeutet. Mitbestimmung in der Wirtschaft ist als Ergänzung der politischen Demokratie und als Angriff auf die unternehmerische Autokratie zu definieren. Sie ist vom Ansatz her radikaldemokratisch und antikapitalistisch. Besondere Aktualität und Dringlichkeit aber erhält die Mitbesitmmungsforderung im Zusammenhang mit strukturellen Verschiebungen im Kapitalismus der Gegenwart.

Gerade in der jüngsten Vergangenheit hat sich der Konzentrationsprozess ständig beschleunigt. Allein 1970 und 1971 wurden beim Bundeskartellamt praktisch ebensoviele Zusammenschlüsse von Grossunternehmen registriert wie in den zwölf vergangenen Jahren seines bisherigen Bestehens.

Wichtige Zweige des Grundstoff- und Verarbeitungssektors sind heute oligopolistisch organisiert. Der Anteil der vier grössten Konzerne am Industriegruppenumsatz liegt zum Beispiel in der Stahl- und Automobilindustrie bei über 80 Prozent, in der chemischen und elektrotechnischen Industrie bei über 50 Prozent. Im Rahmen der Mitbestimmungsdiskussion ist es notwendig, zwei Aspekte dieses Konzentrationsprozesses besonders herauszustreichen:

Erstens: Gerade in privaten Grosskonzernen liegt die unmittelbare Leitungsfunktion nicht mehr in den Händen der Eigentümer. Sie wird vielmehr von einem angestellten Management wahrgenommen. Der Uebergang von der Eigentümer- zur Managerkontrolle trägt jedoch zur ideologischen Instabilität des bestehenden Systems bei. Er liefert ganz offensichtlich den Nachweis, dass nicht nur die Eigentümer zur rationellen Leitung des Produktionsprozesses befähigt sind. Das Eigentumsprinzip wird als Legitimationsbasis der kapitalistischen Produktionsweise in Frage gestellt. Das Leistungsprinzip als naheliegender Legitimationsersatz macht eine Beteiligung der Arbeitnehmer unaufschiebbar.

Zweitens: Gleichzeitig aber verschiebt der Konzentrationsprozess die gesellschaftlichen Kräfteverhältnisse zugunsten des privaten Kapitals. Die Kontrollfunktion des Marktes wird in den hochkonzentrierten Industriezweigen zugunsten organisierter Preispolitik und gezielter Nachfragelenkung zurückgedrängt bzw. aufgehoben. Die Steuerungsmöglichkeiten der nationalstaatlichen Wirtschaftspolitik werden zumindest teilweise beschnitten. So kann es keinen Zweifel daran geben, dass sich Grosskonzerne heute der Kreditpolitik der Bundesbank über ihre Innenfinanzierung und über ihren Zugang zu internationalen Kapitalmärkten entziehen.
Zusätzliche autonome Planungsspielräume für das private Kapital würden jedoch nicht nur alte Abhängigkeiten für Arbeitnehmer und Verbraucher verfestigen, sondern auch neue Abhängigkeiten für die Gesellschaft als Ganzes herstellen. Robert Jungk hat diesen Prozess zu Ende gedacht. Er beschreibt ihn wie folgt: «600 bis 700 Industriegruppen werden vermutlich nicht nur die schöpferische Grundlage der Technologie für gesellschaftliche Bedürfnisse bilden, sondern auch für die Planung, den Bau und die Inganghaltung gemeinsamer Systeme zwischen Technik und Mensch oder Technik und Natur zur Verfügung stehen... Was hier skizziert wird ist nicht weniger als ein von der Privatindustrie gelenktes weltweites Netz gewaltiger internationaler, interkontinentaler Technostrukturen, dessen sich alles Lebendige einzugliedern hat. Es ist die Vision eines neuen Absolutismus und Totalitarismus...». Eindringlicher lässt sich die Demokratisierung industrieller Beziehungen kaum begründen.
Mit den bisher formulierten aktuellen und historischen Bezügen ist die allgemeine Stossrichtung unserer Mitbestimmungskonzeption umrissen. Sie ist eine notwendige Ergänzung der traditionellen Formen gewerkschaftlicher Interessenvertretung, schlägt aber gleichzeitig die Brücke zur gesellschaftlichen Neuordnung im Rahmen eines sozialreformerischen Uebergangsprogramms. Auf diesem Hintergrund müssen die konkreten Teilelemente unserer Mitbestimmungsstrategie und die politischen Voraussetzungen ihrer Durchsetzbarkeit gesehen werden.

II.

Zentrale Planungs- und Entscheidungsinstanzen im bestehenden Wirtschaftssystem sind die Unternehmens- und Konzernorgane der grossen Kapitalgesellschaften. Infolgedessen ist die Forderung nach paritätischer Mitbestimmung in diesen Grossunternehmen der zentrale Bestandteil unserer Mitbestimmungskonzeption.
Von seiner institutionellen Seite her kann das Modell der qualifizierten Mitbestimmung auf doppelte Weise zur Demokratisierung der Unternehmenspolitik beitragen. Ueber die Entsendung eines

Arbeitsdirektors in das Geschäftsorgan, der nicht gegen die Stimmenmehrheit der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat bestellt werden kann, ist zumindest die Anhörung des Arbeitnehmerstandpunktes bei Vorstandsentscheidungen gewährleistet. Ueber die paritätische Besetzung des Kontrollorgans wird die Unternehmenspolitik in personeller und in sachlicher Hinsicht zugunsten der Arbeitnehmer beeinflusst.

In personeller Hinsicht geschieht das dadurch, dass der Aufsichtsrat den Vorstand bestellt und abberuft. In sachlicher Hinsicht wird eine Einflussnahme der Arbeitnehmer dadurch ermöglicht, dass der Aufsichtsrat über sein allgemeines Kontrollrecht hinaus unternehmenspolitische Entscheidungen von grundsätzlicher Bedeutung an seine Zustimmung binden kann. Der Katalog der zustimmungsbedürftigen Geschäfte schliesst zum Beispiel in der Regel grössere Investitionsvorhaben und Konzentrationsvorgänge ein.

Für unsere mitbestimmungspolitischen Ueberlegungen ist jedoch nicht nur die Struktur des Aufsichtsrats insgesamt belangvoll, sondern auch die Zusammensetzung der Arbeitnehmerseite selbst. Wir wollen uns nicht auf die Entsendung unternehmensangehöriger Arbeitnehmervertreter beschränken. Vielmehr sollen ihnen ausserbetriebliche Arbeitnehmervertreter, darunter hauptamtliche Gewerkschaftsvertreter, zur Seite gestellt werden.

Damit wird jenes Moment der Unabhängigkeit institutionalisiert, das eine wichtige Voraussetzung für die wirksame Interessenvertretung der abhängig Beschäftigten darstellt. Im übrigen soll über die Delegation weiterer Mitglieder – damit meine ich den gemeinsam zugewählten sogenannten neutralen Mann, aber auch die weiteren Mitglieder auf Anteilseigner- bzw. Arbeitnehmerseite – für die Berücksichtigung gesamtwirtschaftlicher Aspekte im Rahmen der unternehmerischen Willensbildung gesorgt werden.

Was die inhaltlichen Auswirkungen der Mitbestimmung im Unternehmen betrifft, so gehen wir davon aus, dass Konflikte zwar nicht beseitigt werden, dass man aber Möglichkeiten der Einflussnahme in auftretenden Konfliktfällen schafft. Das ist keine im luftleeren Raum angesiedelte sozialromantische Wunschvorstellung mehr. Wir können vielmehr in diesem Zusammenhang auf die praktischen Erfahrungen der Montanindustrie verweisen, wo wir unsere Mitbestimmungsvorstellungen bereits im Jahre 1951 mit Streikdruck durchgesetzt haben. In diesem Bereich ist die qualifizierte Mitbestimmung ihrer sozialen Schutz- und Gestaltungsfunktion durchaus gerecht geworden.

Einmal gelang es weitgehend, die Auswirkungen struktureller Verschiebungen und konjunktureller Schwankungen auf dem sozialen Sektor zur kontrollieren. Das hier entwickelte Instrumentarium der Personal- und Sozialplanung sorgt grundsätzlich dafür, dass vom ersten Planungsstadium an neben den Gewinninteressen der

Eigentümer die sozialen Interessen der Arbeitnehmer zu berücksichtigen sind. Initiativen der Arbeitnehmervertreter zur Arbeitsplatz- und Einkommenssicherung helfen mit, vermeidbare Freisetzungen zu verhindern und objektiv unumgängliche Entlassungen an sozial erträgliche Bedingungen zu knüpfen.
Zum anderen hat die Mitbestimmung in der Montanindustrie auch in mittelbarer Hinsicht progressive Schrittmacherdienste geleistet. Sie hat im Personal- und Sozialwesen positive Beispiele gesetzt, die auch in anderen Industriezweigen nicht ohne Resonanz geblieben sind. Sie hat darüber hinaus neue Kommunikationsformen zwischen den Beschäftigten, den Betriebsräten und gewerkschaftlichen Vertrauensleuten sowie den Mandatsträgern im Aufsichtsrat realisiert, die sich in eindrucksvollen Organisationszahlen ebenso niederschlagen wie in einem gesteigerten Selbstbewusstsein der Arbeitnehmer. Die praktischen Erfolge der Montanmitbestimmung sind um so bedeutsamer als sie ihre Bewährungsprobe unter relativ schwierigen Bedingungen ablegen musste. Strukturell bedingte Schrumpfungsprozesse insbesondere im Kohlebergbau, aber auch der massive Rekonzentrationsprozess in der gesamten Montanindustrie waren eine Herausforderung, der sich die Mitbestimmung stellen musste. Die Sicherung des sozialen und des mitbestimmungspolitischen Besitzstandes wurden zur vorrangigen Aufgabe. Trotzdem gelang es – nicht nur in Einzelfällen, sondern kontinuierlich – Signale zu setzen.
Vergleichbare wirtschafts-, sozial- und gewerkschaftspolitische Möglichkeiten bietet die Minderheitsmitbestimmung des Betriebsverfassungsgesetzes nicht. Dort werden die Arbeitnehmer nach wie vor mit einer Drittelbeteiligung in den Aufsichtsräten abgespeist. Die Forderung nach Ausweitung der qualifizierten Mitbestimmung auf alle grossen Kapitalgesellschaften ist also der Kernpunkt unserer Mitbestimmungskonzeption. Sie muss jedoch in mehrfacher Hinsicht ergänzt werden. Eine erste Ausweitung ist in horizontaler Richtung erforderlich. Unsere Forderung nach paritätischer Mitbestimmung auf Unternehmensebene beschränkt sich nicht auf den privaten Bereich. Sie schliesst vielmehr den öffentlichen Sektor grundsätzlich ein.
Dass blosses Staatseigentum noch keine Demokratisierung bedeutet, hat Karl Korsch verdeutlicht: «Die Klasse der werktätigen Arbeiter wird als solche nicht freier, ihre Lebens- und Arbeitsweise nicht menschenwürdiger dadurch, dass an die Stelle des von den Besitzern des privaten Kapitals eingesetzten Betriebsleiters ein von der Staatsregierung oder der Gemeindeverwaltung eingesetzter Beamter tritt.»
In der Tat sind auch im öffentlichen Sektor Interessenkollisionen – zum Beispiel Autoritäts- und Verteilungskonflikte – an der Tagesordnung. In den Grundzügen zumindest müssen sich die gewerk-

schaftlichen Mitbestimmungsvorstellungen hier mit den Paritätsgedanken des Montanmodells und seinem Delegationsverfahren dekken. Abweichungen vom Montanmodell auf Grund bestimmter Besonderheiten des öffentlichen Bereichs – etwa wegen des Nebeneinanders von gewerkschaftlicher und parlamentarischer Kontrolle – sind allenfalls in Einzelfragen denkbar.

Weitere Ergänzungen der unternehmenspolitischen Mitbestimmung sind in vertikaler Richtung unumgänglich. Zentrum der gewerkschaftlichen Organisationsarbeit ist die konkrete Erfahrungswelt des abhängig Beschäftigten: der Betrieb. Ohne Demokratisierung der Arbeitsbedingungen, ohne gleichberechtigte Interessenvertretung der Arbeitnehmer im betrieblichen Alltag bliebe auch die Mitbestimmung auf den eigentlichen Planungs- und Entscheidungsebenen letztlich im luftleeren Raum angesiedelt. Demokratische Betätigungsmöglichkeiten im unmittelbaren Tätigkeitsfeld der Beschäftigten, wirksame Kommunikations- und Kontrollmöglichkeiten zwischen der Belegschaft und ihren Vertretern sind eine wichtige Voraussetzung für die Funktionsfähigkeit der Mitbestimmung im Unternehmen. Sie muss deswegen durch einen funktionsfähigen Unterbau im Betrieb vervollständigt werden.

Mitte Januar ist das neue Betriebsverfassungsgesetz in Kraft getreten. Gewiss sind dort nicht alle gewerkschaftlichen Reformvorstellungen berücksichtigt worden. Wir erkennen jedoch an, dass dieses Gesetz zusätzliche Rechte und verbesserte Arbeitsmöglichkeiten im betrieblichen Bereich bringt. Ueber den erweiterten Katalog der Einflussmöglichkeiten und neuen Initiativrechte in sozialen, personellen und wirtschaftlichen Angelegenheiten ist die Position des Betriebsrats merklich aufgewertet.

Ueber die Konkretisierung der gewerkschaftlichen Kompetenzen im Betrieb und gegenüber dem Betriebsrat ist der Zusammenhang zwischen gewerkschaftlicher und betrieblicher Willensbildung nunmehr unstrittig. Mit der präziseren Fassung zahlreicher Verfahrensfragen im allgemeinen, mit verbindlichen Regeln für die Tätigkeit der paritätisch besetzten Einigungsstellen im besonderen, sind Ausweichmanövern und Verzögerungstaktiken des Arbeitgebers deutliche Grenzen gezogen. Mit der verbesserten Rechtsstellung der Jugendvertretung, den umfassenden Diskussionsmöglichkeiten der Betriebs- und Abteilungsversammlungen, aber auch mit den zusätzlichen Kooperations-Chancen der obligatorischen Gesamtbetriebsräte auf Unternehmensebene und der freiwilligen Konzernbetriebsräte werden zusätzliche Energien in den Belegschaften freigesetzt, sind neue Aktionsfelder ihrer Interessenvertretung erschlossen.

Für die Gewerkschaften stellen sich jetzt vor allem zwei Aufgaben. Einmal müssen wir umgehend die Voraussetzungen dafür schaffen, dass die Chancen des Betriebsverfassungsgesetzes in der betrieblichen Praxis realisiert werden. Das stellt neue Anforderungen an

die gewerkschaftliche Bildungsarbeit, aber auch die gewerkschaftliche Organisationsarbeit. Zum anderen müssen wir die gewerkschaftliche Position im Betrieb absichern und stärken. Damit sind die gewerkschaftlichen Vertrauenskörper angesprochen.
Ohne ihr persönliches Engagement und ihr solidarisches Handeln wird die Humanisierung der Arbeitswelt, die Demokratisierung der Betriebe nicht zu erreichen sein. Damit ist gleichzeitig die gewerkschaftliche Tarifpolitik einbezogen. Sie muss die rechtlichen Voraussetzungen dafür schaffen, dass die Vertrauenskörper ihre gewerkschaftlichen Aufgaben im Betrieb wahrnehmen können. Aktivierung der Betriebsräte und Aktivierung der gewerkschaftlichen Vertrauenskörper bedingen sich gegenseitig.
Im Interesse einer betriebsnahen Mitbestimmungspolitik muss die Mitbestimmung im Unternehmen durch den skizzierten betrieblichen Unterbau ergänzt werden. Im Interesse einer entscheidungsnahen Mitbestimmungspolitik muss ein gesamtwirtschaftlicher Ueberbau hinzukommen. Zentrum der politischen Willensbildung sind die Regierungen und Parlamente auf Bundes- und Länderebene. Der öffentliche Einfluss auf das gesamte gesellschaftliche Leben nimmt ständig zu. Dabei steht eine systematische Politik parlamentarischer Reformen vor zwei Schwierigkeiten:
Erstens sind Interessenkollisionen zwischen gesellschaftlichen Reformzielen und ökonomischen Stabilitäts- bzw. Wachstumszielen nicht selten. Es gilt zu verhindern, dass wirtschaftspolitische Entscheidungen sich vorrangig an privaten Gewinnerwartungen ausrichten.
Zweitens werden politische Entscheidungen faktisch sehr oft im Vorfeld der parlamentarischen Willensbildung wesentlich beeinflusst. Es ist kein Geheimnis, dass sich die Unternehmer ein umfassendes Netz von informellen Einwirkungsformen geschaffen haben, das von wissenschaftlich verbrämten Lobbyismus auf Bundesebene bis zu direkten Repressionen gegenüber einzelnen Gemeindevertretungen reicht. Es gilt, das Uebergewicht der Unternehmer zu beseitigen und die Einflussnahme der grossen gesellschaftlichen Gruppen öffentlich zu legitimieren.
Deswegen hat der DGB-Bundesausschuss im Frühjahr 1971 eine Grundkonzeption für die Mitbestimmung der Arbeitnehmer im gesamtwirtschaftlichen Bereich beschlossen. Es schliesst die Absage an Arbeits- bzw. Arbeitnehmerkammern ebenso ein wie die Kritik des öffentlich-rechtlichen Status der Industrie- und Handelskammern. Stattdessen fordern wir paritätisch besetzte Wirtschafts- und Sozialräte auf Regional-, Länder- und Bundesebene. Ihnen sind Informations-, Konsultations- und Initiativrechte gegenüber der Legislative und der Exekutive in wirtschafts- und sozialpolitischen Angelegenheiten zugedacht. Die gesamtwirtschaftliche Mitbestimmung soll sicherstellen, dass die Arbeitnehmerinteressen zum Bestandteil

einer planmässigen und vorausschauenden Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik werden.
Unsere Mitbestimmungskonzeption zielt auf die Demokratisierung aller Planungs- und Entscheidungsstufen. Sie umfasst Mitbestimmungsforderungen im Betrieb, im Unternehmen und in der Gesamtwirtschaft. Dabei werden die konkreten Modellvorstellungen aus den Bedürfnissen der Arbeitnehmer abgeleitet. Sie werden also einerseits von der technischen und sozialen Entwicklung des bestehenden Wirtschaftssystems mitgeprägt, weisen aber andererseits über das bestehende Wirtschaftssystem hinaus.
Beide Elemente – der Realitätsbezug und der Uebergangscharakter – haben Kritik an unserer Mitbestimmungskonzeption ausgelöst, allerdings aus ganz verschiedenen Richtungen. Mit dieser Kritik müssen wir uns auseinandersetzen, weil eine Mitbestimmungsstrategie sich nicht in der Konstruktion von Modellen erschöpfen kann. Vielmehr müssen wir auch Ueberlegungen anstellen, wie sich unsere Konzeption gegen gesellschaftliche Widerstände durchsetzen lässt.

III.

Der sozialreformerische Anspruch des Mitbestimmungsgedankens hat die Kritik unserer Gegner auf den Plan gerufen. Lange Jahre hatten die Unternehmer sich auf reine Abwehrstellungen zurückgezogen. In ihrer mitbestimmungsfeindlichen Propaganda setzten sie auf die Legende von Gewerkschaftsstaat und auf die Angst vor wirtschaftlicher Unsicherheit. Solchen Beschwörungsfloskeln fehlt heute mehr und mehr die Ueberzeugungskraft. Ein wachsender Teil der abhängig Beschäftigten beginnt, seine realen Interessen zu erkennen und ist bereit, sich gemeinsam mit anderen dafür einzusetzen. Im gleichen Masse fangen die Unternehmer an, etwas von ihrer ideologischen Krise zu ahnen. Sie versuchen, ihr mit einer gesellschaftspolitischen Offensive zu begegnen. Neben einer allgemeinen Werbung für das unternehmerische Image spielen dabei auch eigene Alternativen zur gewerkschaftlichen Mitbestimmungskonzeption eine Rolle. Drei Ansatzpunkte zielen in diese Richtung:
Erstens werden Mitbestimmungsmodelle zumindest wohlwollend zur Kenntnis genommen, die zwar über die Drittelbeteiligung der Arbeitnehmer nach dem Betriebsverfassungsgesetz ein wenig hinausgehen, gleichzeitig aber das Uebergewicht der Anteilseignerseite im Aufsichtsrat grundsätzlich erhalten wissen wollen. Das gilt insbesondere für die Vorschläge, zu denen sich die Biedenkopf-Kommission und die CDU durchgerungen haben. Bei einem Verhältnis von fünf Arbeitnehmervertretern zu sieben Anteilseignervertretern etwa würden unter dem Mäntelchen der Scheinreform nur alte Machtstrukturen verfestigt. Für uns kann es in der Frage Parität oder Minderheitsbeteiligung keinen Mittelweg geben. Natürlich wissen

wir – um noch einmal mit Eduard Bernstein zu sprechen – dass die Demokratie die «Hochschule des Kompromisses» ist. Das ändert nichts daran, dass in dieser mitbestimmungspolitischen Grundsatzfrage kein Kuhhandel möglich ist. Mit Rechenkunststücken wird man sich also nicht aus der Affäre ziehen können.
Zweitens werden den Belegschaften immer öfter betriebliche Beteiligungsmodelle offeriert. Sie beglücken die Arbeitnehmer einzelner Betriebe mit gewissen Gewinnbeteiligungsformen, teils isoliert, teils in Verbindung mit einigen Mitwirkungsrechten. Ueber die objektive Funktion dieser Modelle kann es kaum noch Missverständnisse geben. Empirische Untersuchungen haben gezeigt, dass solche Unternehmerinitiativen Produktionssteigerungen zwischen 40 und 100 Prozent zur Folge hatten, dass gleichzeitig aber die Gewinnanteile der Arbeitnehmer zu einem hohen Prozentsatz durch Steuerverzicht des Fiskus finanziert wurden. Die Beschäftigten tragen also ihren Anteil teils direkt, teils mittelbar selbst.
Die persönlichen Absichten der einzelnen Unternehmer sind sicher differenzierter zu beurteilen. In manchen Fällen wird ehrlicher Reformwille nicht zu leugnen sein. Selbst dann bleibt aber festzuhalten, dass betriebliche Beteiligungsmodelle immer auf die Eigenheiten einzelner – meist kleiner und mittlerer – Betriebe zugeschnitten sind, also keine allgemein übertragbare gesellschaftspolitische Perspektive enthalten. Viel häufiger noch geht es darum, die Arbeitnehmer durch Bagatell-Zugeständnisse an den Betrieb und dessen Gewinnziel zu binden, d. h. die Entwicklung eines kollektiven politischen Bewusstseins zu hintertreiben.
Drittens schliesslich werden sogenannte neue Führungsstile angewendet und als freiwillige unternehmerische Reformtaten verkauft. Zum Teil wird lediglich versucht, innerhalb der alten hierarchischen Organisationsformen betriebliche Konflikte zu neutralisieren. Zum Teil werden neue Organisationsformen eingerichtet, die auf die Anpassung der Arbeitsorganisation an technische fortgeschrittene Produktionsanlagen zielen.
Der Uebergang von angemasster zu funktionaler Autorität ist sicher ein rationaler Prozess. Mit der Demokratisierung der Betriebe hat er wenig zu tun. Ein zwingender Zusammenhang zwischen betrieblicher und sozialer Produktivität besteht nämlich nicht. Wir können uns nicht damit zufriedengeben, dass man die Industriearbeit allein an funktionalen Erfordernissen des Produktionsprozesses misst. Die Produktion muss für den Menschen da sein, nicht der Mensch für die Produktion. Modernisierter Führungsstil ist folglich keine Alternative zu unseren Mitbestimmungsforderungen, die von autonomen Bedürfnissen der abhängig Beschäftigten, von ihrem Recht auf soziale Sicherheit und Selbstverwirklichung getragen werden. Mit den unternehmerischen Gegenvorstellungen müssen wir uns offensiv auseinandersetzen. Gelegentlich wurden unsere Mitbestim-

mungsforderungen durch die Beschwichtigung abgesichert, dass sie im Grunde nichts ändern würden.
An solcher Schützenhilfe kann uns nichts liegen. Sie ist falsch, weil man die Mitbestimmungsgegner auf diese Weise nicht überlisten kann, ohne das eigene Konzept inhaltlich zu verformen.
Es ist uns bereits gelungen, unsere Mitbestimmungsforderung weitgehend zu popularisieren. Diesen Weg müssen wir weitergehen, gestützt auf eine mitbestimmungspolitische Argumentation, die den antikapitalistischen, sozialreformerischen Inhalt der industriellen Demokratisierung betont. Nur über den wachsenden politischen Druck unserer Mitglieder und breitester Kreise der Bevölkerung kann zurzeit auf eine positive Entscheidung des Parlaments hingearbeitet werden.
Ich habe bereits angedeutet, dass unsere Mitbestimmungskonzeption auch aus einer ganz anderen Richtung kritisiert wird. In den Augen mancher Leute ist sie allzu sehr dem Bestehenden verhaftet. Ich habe nicht die Absicht, mich ausführlich mit dem Verbalradikalismus einiger ausserparlamentarischer Gegner auseinanderzusetzen, für die Gewerkschaften im allgemeinen, Mitbestimmung im besonderen von vorneherein Instrumente zur Disziplinierung der Lohnabhängigen sind. In diesen Versatzstücken einer pseudosozialistischen Theorie werden die Gewerkschaften auf allzu durchsichtige Weise zum Sündenbock dafür gestempelt, dass die Arbeiter scheinradikalen Losungen nicht folgen.

IV.

Unterschiedliche Auffassungen über das Instrumentarium zur Demokratisierung der Wirtschaft rühren teilweise auch aus gewerkschaftspolitischen Differenzen her. Nur leiten sich diese weniger aus abweichenden Grundsatzpositionen ab, sondern vielmehr aus politischen Missverständnissen. Ausschlaggebend waren meist Informationslücken, die mit der Vertiefung der internationalen Zusammenarbeit der Gewerkschaften auf EWG-Ebene allmählich überwunden werden. Zwei Argumente vor allem wurden uns immer wieder entgegengehalten:

Erstens meinte ein Teil unserer ausländischen Kollegen, die Beteiligung der Arbeitnehmer an der kapitalistischen Willensbildung sei gleichbedeutend mit der Integration der Gewerkschaften in das kapitalistische System schlechthin.
Wir haben demgegenüber immer betont,
dass uns die antikapitalistische Entstehungsgeschichte der Gewerkschaftsbewegung in lebendiger Erinnerung ist;
dass wir mit der herrschenden Wirtschaftsordnung keinen ewigen Frieden geschlossen haben;

dass wir die Mitbestimmung im Unternehmen nicht als Anpassungswerkzeug missverstehen, sondern in ihr eine wichtige soziale Funktion gegenüber einseitig gewinnorientierten Unternehmerentscheidungen sehen.
Zweitens ging ein Teil unserer ausländischen Kollegen von der Fehleinschätzung aus, Mitbestimmung im Unternehmen sei die bürokratische Alternative zur politischen Mobilisierung der organisierten Arbeiterschaft.
Wir haben demgegenüber stets hervorgehoben,
dass uns der Schritt in die Zentren der wirtschaftlichen Willensbildung, d. h. in die Unternehmens- und Konzernorgane, strategisch wichtig erscheint, dass wir aber deswegen auf einen funktionsfähigen Unterbau der unternehmenspolitischen Mitbestimmung nicht verzichten können;
dass vermehrte Rücksicht und verbesserte Arbeitsmöglichkeiten der Betriebsräte einen der ersten Plätze in der Dringlichkeitsskala unseres Aktionsprogramms einnehmen;
dass wir schliesslich verbesserte Kontakte zwischen den betrieblichen Beschäftigten und ihren Interessenvertretern in den Unternehmensorganen für eine der dringendsten mitbestimmungspolitischen Aufgaben halten.

Heute sind wir uns über das Ziel weitgehend einig. Demokratisierung der Wirtschaft ist und bleibt eine gemeinsame Forderung der europäischen Gewerkschaftsbewegung. Was den Weg angeht, so müssen wir zwei Fragen in der Theorie getrennt analysieren, in der Praxis allerdings miteinander verbinden.
Im nationalen Rahmen sind unterschiedliche Aktions- und Beteiligungsformen nicht nur denkbar, sondern auf Grund der unterschiedlichen organisatorischen und geschichtlichen Ausgangsbedingungen der Gewerkschaften oft sogar notwendig.
Die bundesrepublikanische Mitbestimmungskonzeption kann nicht losgelöst von der Geschichte der deutschen Gewerkschaftsbewegung gesehen werden. Es gibt eine recht kontinuierliche Verbindungslinie zwischen dem gewerkschaftlichen Kampf um die Rechte der Arbeiterausschüsse in der Kaiserzeit, der gewerkschaftlichen Rolle in der Rätebewegung der Jahre 1918 bis 1920, der Konzeption einer Wirtschaftsdemokratie in der Weimarer Republik, der Neuordnungsvorstellungen in der unmittelbaren Nachkriegszeit und unserer Forderung nach paritätischer Mitbestimmung in der Gegenwart. Dieser innere Zusammenhang darf bei der Formulierung mitbestimmungspolitischer Perspektiven nicht einfach ausser acht gelassen werden.
Gleichzeitig muss man sehen, dass die italienische Delegiertenbewegung, der Kampf um eine demokratische Wirtschaftsplanung in Frankreich, die Vorstellungen von Arbeiterkontrolle in Belgien und

Grossbritannien ebenfalls von bestimmten historischen und organisatorischen Voraussetzungen in diesen Staaten mitgeprägt sind.
Im internationalen Rahmen allerdings werden gemeinsame Zielvorstellungen und gemeinsame Aktionsformen durch das koordinierte Vorgehen des Kapitals erzwungen. Vor allem im Rahmen der EWG besteht die Gefahr, dass die Konfrontation des international organisierten Kapitals mit einer organisatorisch und ideologisch zersplitterten Gewerkschaftsbewegung das gesellschaftliche Kräfteverhältnis zum Nachteil der Arbeiterschaft verschiebt. Wir müssen der Herausforderung der multinationalen Konzerne geschlossen entgegentreten.
Was eine europäische Mitbestimmungsstrategie auf dieser Ebene betrifft, sind bedeutsame Grundsatzentscheidungen bereits getroffen. Wir haben uns im Rahmen des EBFG (Europäischer Gewerkschaftsbund) auf ein gemeinsames Vorgehen geeinigt. Das geschah in zwei Etappen. Im Jahre 1969 entschied sich der Exekutivausschuss des EBFG mit Mehrheit für eine Beteiligung der Arbeitnehmer in den Organen der Europäischen Aktiengesellschaft. Im Jahre 1970 wurde dann ein präziser Forderungskatalog aufgestellt. Drei Positionen sollen verbindlich in das Statut aufgenommen werden.
1. Der Aufsichtsrat der EHG setzt sich zu je einem Drittel aus Vertretern der Anteilseigner, der Arbeitnehmer und des öffentlichen Interesses zusammen. Die Anteilseignervertreter werden von der Hauptversammlung gewählt, die Arbeitnehmervertreter nach gewerkschaftlichen Kandidatenlisten durch den Zentralen Unternehmensrat. Beide Gruppen wählen das restliche Drittel im Wege eines Kooptationsverfahrens gemeinsam zu. Aufgabe des Aufsichtsrats ist die Wahl und die Kontrolle des Vorstandes.
2. Um die Interessenvertretung der Arbeitnehmer in Angelegenheiten zu gewährleisten, die alle oder mehrere Betriebe der EHG betreffen, wird ein Zentraler Unternehmensrat gebildet. Ihn wählen die nationalen Betriebsvertretungen auf der Basis gewerkschaftlicher Kandidatenlisten. Seine Kompetenzen gehen unterschiedlich weit. Wir haben dem Zentralen Unternehmensrat verbindliche Mitbestimmungsrechte in bestimmten sozialen Fragen sowie Informations- und Konsultationsrechte in wirtschaftlichen Fragen zugedacht.
3. Im Vorstand der Europäischen Aktiengesellschaft schliesslich soll ein Mitglied bestellt werden, das für Personal- und Sozialfragen zuständig ist.
Ohne diesen internationalen Zweig wäre unsere Mitbestimmungskonzeption unvollständig geblieben. Isolierten nationalen Verstössen der Gewerkschaften, aber auch isolierten nationalen Kontroll- und Lenkungsversuchen der staatlichen Wirtschaftspolitik kann das Grosskapital schon heute ausweichen. Seine investitions- und preispolitischen Strategien, aber auch seine sozial- und beschäftigungspo-

litischen Manöver machen an den nationalen Grenzen nicht mehr halt. Neue und verbesserte Informations- und Kommunikationssysteme der europäischen Gewerkschaften werden unaufschiebbar, wenn wir unserem geschichtlichen Auftrag auch in der Zukunft gerecht werden wollen.

V.

Gerade am Beispiel der Mitbestimmung zeigte sich, dass die Diskussion über «Reform oder Revolution» unter den gewandelten Bedingungen der neokapitalistischen Wirtschaft in die Irre führen kann. Heute liegen die Grenzen einer revolutionären Perspektive im traditionellen Sinne auf der Hand. Dafür gibt es allgemeine politische Gründe. Die Entwicklung des organisierten Kapitalismus in den Industriezentren hat alle abstrakten Hoffnungen auf einen abrupten Zusammenbruch widerlegt. Das gilt für vulgärmarxistische Zusammenbruchstheorien, die den Marxschen Satz von der Aufhebung der kapitalistischen Produktionsweise durch sich selbst als zwangsläufig missverstanden haben. Das gilt auch für bürgerliche Zusammenbruchstheorien, die den Schumpeterschen Satz verabsolutierten, nach dem die Manager selbst als Totengräber des Systems funktionieren sollten. Die bestehende Ordnung hat wirtschaftliche und politische Fakten gesetzt, die ihre eigene Lebensfähigkeit verlängern.

Dazu kommen Ueberlegungen, die uns als Gewerkschaften unmittelbar betreffen. Solange der grossen Mehrzahl der Bevölkerung alles Lebensnotwendige vorenthalten wurde, mochte die Notwendigkeit eines revolutionären Umsturzes, eines einmaligen grossen Aufräumens, einleuchten. Gerade durch die Existenz und die Erfolge der Gewerkschaften wurden die Lebens- und Arbeitsbedingungen der abhängig Beschäftigten systematisch verbessert. Es hiesse also, unser eigenes Licht unter den Scheffel zu stellen, würden wir bei unseren strategischen Ueberlegungen von überholten Voraussetzungen ausgehen.

Gleichzeitig aber hat das Ziel gesellschaftlicher Veränderungen nichts von seiner Aktualität eingebüsst. Detailreformen bringen uns kaum weiter, wenn sie letzlich nur auf freiwillige Zugeständnisse der Unternehmer hinauslaufen. Wir müssen deswegen auf einen schrittweisen gesellschaftlichen Wandel setzen. Dabei müssen konkrete Tagesforderungen immer auch im Hinblick auf mittelfristige Zielvorstellungen überprüft werden.

Dem wird unsere Mitbestimmungsforderung dann gerecht, wenn man sie als integrierten Bestandteil einer umfassenden Reformstrategie begreift. Sie ist der Kernpunkt eines gewerkschaftlichen Konzepts, das durch aktive Tarifpolitik einerseits, durch sozial- und wirtschaftspolitische Reformforderungen andererseits ergänzt wird.