Zeitschrift: Widerspruch : Beiträge zu sozialistischer Politik

Herausgeber: Widerspruch

Band: 12 (1992)

Heft: 24

Artikel: Wirtschaftsdemokratie und Industriepolitik : Fragen der Demokratie in der Gewerkschaftspolitik

Autor: Schäppi, Hans / Schöni, Walter

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-652085

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: 16.07.2025

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

einer noch fernen Zukunft öffnen. Ohne die französische Revolution sind weder der utopische Sozialismus noch Marx vorstellbar.
Die "jakobinische Demokratie" ist tatsächlich die Demokratie, die die Volksklassen der heutigen Dritten Welt - wenn auch noch unklar - anstreben. Sie unterscheidet sich von der liberalen bürgerlichen Demokratie, die die Dimension der notwendigen sozialen Reformen ausser acht lässt, wie auch von den oben erwähnten "populistischen Mobilisierungen", deren Erneuerungspotential sich wegen der Missachtung der Demokratie erschöpft hat.

8) Ich beziehe mich hier auf die Schriften des Inders Rajni Kothari.

9) Pablo Gonzales Casanova: El Estado y la politica en America Latina. UNUTWF 1988, verf. Manuskripte.

10) Siehe Literaturhinweise in: Das Reich des Chaos. Hamburg 1992, S. 156 ff.

Hans Schäppi / Walter Schöni

Wirtschaftsdemokratie und Industriepolitik

Fragen der Demokratie in der Gewerkschaftspolitik

Die Einsicht, dass eine sozial gerechte Gesellschaft die Selbst- und Mitbestimmung aller Gesellschaftsmitglieder zur Voraussetzung hat, dass also Sozialismus und wirkliche Demokratie untrennbar verbunden sind, gehört zum Traditionsbestand der Arbeiter/-innenbewegung. Rätedemokratie und Anarchosyndikalismus haben zu Beginn dieses Jahrhunderts die Selbstbestimmung der Basis gegenüber der bloss repräsentativen bürgerlichen Demokratie verteidigt. Im Kampf um die sozialen Rechte der lohnabhängigen Bevölkerung musste sich diese Selbstbestimmung einer taktisch bedingten Organisationsdisziplin unterordnen. Und nach dem 2. Weltkrieg, mit der Integration in die kapitalistische Wachstumsgesellschaft, wurde Organisationsdisziplin zu einem Pfeiler der kollektiven Vertragsfähigkeit der Gewerkschaften. Vertragspolitik ist seither das wichtigste Instrument zur Regelung der Beziehungen zwischen Arbeit und Kapital.

Mit der Politisierung von 1968 sind Forderungen nach Basisdemokratie erneut zum Bestandteil fortschrittlicher Politik geworden. Sie richteten sich auch gegen Bürokratie und Hierarchie innerhalb der linken Parteien und Gewerkschaften. Ausgehend von umfassenden Demokratisierungskonzepten wurden die kapitalistische Verfügungsmacht und imperialistische Gewalt kritisiert, ebenso die autoritäre Erstarrung der sozialistischen Staaten Osteuropas und der UdSSR. Wichtige Impulse gingen von den osteuropäischen Reformbewegungen aus, insbesondere die Vorstellungen über einen Dritten Weg jenseits von Kapitalismus und Sozialismus. Darüber hinaus begann die Frauenbewegung gegen patriarchale Vorherrschaft in allen Lebensbereichen und politischen Lagern zu kämpfen.

Heute, nach dem Zusammenbruch des sozialistischen Staatensystems und angesichts der aggressiven neoliberalen Marktdoktrin, ist die Diskus-

sion über gesellschaftliche Alternativen schwieriger geworden. Es findet eine Rückbesinnung statt auf universalistische Themen, welche die linksalternativen Kräfte indessen mit politisch liberalen Kreisen teilen müssen: Die soziale, die demokratische und die ökologische Frage. In Abgrenzung gegen die liberale Tradition, aber ebenso gegen die Vorstellung eines revolutionären Systemwechsels formiert sich ein linker "radikaler Reformismus" (Hirsch 1990). Er baut auf die Selbstorganisation der fortschrittlichen Kräfte und Öffentlichkeiten *in dieser Gesellschaft* und bezieht den 'zivilisatorischen Standard' der bürgerlichen Rechtsinstitutionen in seine Entwürfe mit ein. Die demokratische Frage entscheidet sich diesem Ansatz zufolge nicht auf der Ebene grosser Gesellschaftsmodelle, sondern in basisdemokratischen Lernprozessen, die gegen die technokratischen Machtstrukturen eine gesellschaftliche Alternative im Alltag begründen sollen.

Auch für die Gewerkschaften ist die demokratische Frage heute ein Schlüsselthema. Industriegewerkschaften erheben den Anspruch, die Selbstbestimmung der Lohnabhängigen und ihre Mitbestimmung in Wirtschaft und Politik zu stärken. Eine Interessenvertretung ohne solidarische Teilnahme der Basis ist undenkbar, ebenso der Ausschluss bestimmter Gruppen von Lohnabhängigen. Der universelle Anspruch sieht sich indessen erheblichen Widersprüchen ausgesetzt. Die Globalisierung der Wirtschaft und der Politik (EWR, EG), die Spaltung der Arbeitsmärkte, sozialer Strukturzerfall und Umweltzerstörung zwingen die Gewerkschaften dazu, ihr demokratisches Selbstverständnis grundsätzlich zu überprüfen. Denn um der kapitalistischen Dynamik standzuhalten, benötigen die Gewerkschaften verbesserte Analyse-, Führungs- und Aktionsfähigkeiten, was sich mit eingespielten Formen innergewerkschaftlicher Demokratie nicht notwendigerweise verträgt. Zugleich bröckelt der gewerkschaftliche Vertretungsanspruch in dem Masse, wie die kapitalistische Ausgrenzungslogik auf dem Arbeitsmarkt einen wachsenden Personenkreis (Frauen, Ausländer/-innen, Ältere usw.) in die prekären Randbereiche, in die Arbeitslosigkeit oder in die unbezahlte Reproduktionsarbeit abdrängt und jeglicher Selbstbestimmungsrechte beraubt.

Eine Stärkung der Selbstbestimmungsrechte sämtlicher Bevölkerungsgruppen setzt aber Wirtschaftsdemokratie voraus. In den 70er Jahren sind hierzu Konzepte entwickelt worden: Mitbestimmung am Arbeitsplatz und auf Unternehmensebene, Kontrolle von Konzernen sowie gesamtwirtschaftliche Rahmenplanung und Investitionslenkung (vgl. Vilmar 1975; GTCP 1970). Diese Diskussion gilt es neu aufzurollen: nicht nur hinsichtlich der institutionellen Mechanismen (in der Schweiz gibt es weder Mitbestimmungsrechte noch gesamtwirtschaftliche Lenkung), sondern auch hinsichtlich der Ziele und der Verankerung demokratischer Praxis im betrieblichen und gewerkschaftlichen Alltag. In der Schweiz besteht diesbezüglich ein beträchtliches Defizit an theoretischer Aufarbeitung. Dieser Beitrag versucht eine Klärung des zweiten Aspekts (Ziele und Verankerung), und zwar bezogen auf

– die traditionelle Vertragspolitik,
– neuere Ansätze gewerkschaftlicher Industriepolitik und
– die innere Struktur der Gewerkschaften.

Demokratische Grundlagen gewerkschaftlicher Interessenwahrnehmung

Welches ist die demokratische Legitimation der gewerkschaftlichen Interessenwahrnehmung? Verändert der wirtschaftliche Strukturwandel der 90er Jahre die Legitimationsgrundlagen? Um diese Fragen zu klären, müssen wir uns vergegenwärtigen, welche Entscheidungs- und Beteiligungsstrukturen sich in der Gewerkschaft unter der Dominanz der Vertragspolitik gefestigt haben. Der gewerkschaftliche Anspruch stützt sich grundsätzlich auf zwei Formen der demokratischen Rechtfertigung:

1. auf die direkte Artikulation von Interessen der Beschäftigten in der Gewerkschaft (innergewerkschaftliche Legitimation) und
2. auf die Wahrung und Ausweitung der demokratischen Gestaltung in Wirtschaft und Politik (gesellschaftliche Legitimation).

Beide Formen hängen zusammen: Innergewerkschaftliche Demokratie will die Lohnabhängigen auf die umfassende Wahrnehmung ihrer wirtschaftlichen und politischen Rechte vorbereiten. In dieser Konzeption reicht es nicht, die gewerkschaftlichen "Ressourcen" - Apparat, Handlungsbereitschaft der Mitglieder - so zu mobilisieren, dass stets optimale Ergebnisse erzielt werden (im Sinne einer "Lohnmaschine"). Vielmehr sind Verhandlungen oder Arbeitskonflikte solidarisch und im Interesse aller zu verfolgen.

Gewiss sind dies Idealvorstellungen von Prozessen, die in der Praxis arbeitsteilig ablaufen. Seit dem 2. Weltkrieg operiert die gewerkschaftliche Interessenwahrnehmung in der Schweiz auf folgenden Ebenen: Vertragliche Aushandlung von Arbeitsbedingungen, Einflussnahme auf die Unternehmenspolitik und Vorstösse in der Wirtschafts- und Sozialpolitik. Die demokratische Legitimation ist unterschiedlich begründet:

– Die Interessenwahrnehmung durch Gewerkschaft, Vertrauensleute und Betriebskommissionen (Verträge, Krisenintervention und Arbeitskämpfe) sind meist an die demokratische Entscheidung und Handlungsbereitschaft der Betriebsversammlungen und Branchenkonferenzen gebunden. Zentraler Mobilisierungsfaktor ist nach wie vor die Lohn- und Arbeitszeitfrage. Der Einfluss auf die Unternehmenspolitik ist indirekter und langfristiger Natur.
– Die Interessenwahrung in der Wirtschafts- und Sozialpolitik ist dagegen meist Sache von Zentralen, Dachverbänden (SGB) oder nahestehenden Parteien. Sie beruht auf Öffentlichkeits-, Parlaments- und Lobbyarbeit und steht in grösserer Distanz zum innergewerkschaftlichen Entscheidungsprozess. Sie ist auch stärker der öffentlichen Legitimation ausgesetzt.

Die Praxis der Interessenwahrnehmung besteht somit in einer Mischform aus professioneller Verhandlungsarbeit, repräsentativer Demokratie und Basisarbeit. Das Ausmass der Basisbeteiligung an Verhandlungen oder Konflikten ist in den einzelnen Wirtschaftszweigen und Gewerkschaften sehr unterschiedlich. Die Mischform gewährleistet den Schutz für eine Gesamtheit der Arbeitenden auch dort, wo die Teilnahme der Basis schwach ist. Das Verhältnis von professioneller Arbeit und Basisbeteiligung ist aber nie unproblematisch. Professionalität im Apparat und Passivität der Basis können sich gegenseitig verstärken, was demokratische Lernprozesse verhindert. An diesem Punkt müssen sich Ansätze zur Erweiterung des politischen und kulturellen Mandats der Gewerkschaften bewähren (Negt 1989).

Grenzen der Vertragspolitik

Vertragspolitik ist bisher das zentrale Instrument gewerkschaftlicher Interessenvertretung. Sie regelt die *Rahmenbedingungen* des Arbeitsverhältnisses. Die periodische Aushandlung von Firmen- und Branchenverträgen bildet - neben punktuellen Arbeitskonflikten - den entscheidenden Interessen- und Motivationszusammenhang der Basisbeteiligung. Vertragspolitik war in Zeiten stabiler Unternehmens- und Branchenstrukturen mit Arbeitsfrieden und politischer Konkordanz gleichzusetzen, auch wenn einzelne Branchenverträge bis in die 70er Jahre hinein erkämpft werden mussten.

Spätestens in den 80er Jahren sind die Praxis und die demokratische Verankerung der Vertragspolitik von verschiedenen Seiten her in die Zange geraten:

1. von seiten des weltwirtschaftlichen Strukturwandels, der Globalisierung der Märkte und der Wirtschaftspolitik (EWR), welche die Länder- und Branchengrenzen relativieren und die Interessenvertretung berühren;
2. von seiten der weltmarktorientierten Unternehmen, die sich weniger in eine Branchenkoordination einbinden wollen, sondern autonome Regulierungen anstreben, was Arbeitgeberverbände spaltet und deren Vertragsfähigkeit in Frage stellt;
3. von seiten der politischen Kräfteverhältnisse: Der Staat rückt programmatisch von der Konkordanzpolitik (Wachstum, Beschäftigung, Sozialpolitik) ab und verfolgt unter Weltmarktdruck eine neoliberale Standortpolitik: Deregulierung im Dienste der "Wettbewerbsfähigkeit" der Schweiz.

Die Globalisierung der Märkte und der technologische Wandel erweitern die Bewegungsfreiheit der Unternehmen und begünstigen eine Unternehmenspolitik, welche vertragliche "Fesseln" scheut (Schäppi 1991). In der Schweiz ist es zwar verfrüht, von einer generellen Krise der Vertragspolitik zu sprechen. Verträge werden in Schrumpfbranchen (Textilindustrie), von Aussenseitern (Industriespekulanten) und Monopolisten (Verlagsunternehmen Ringier, Tages-Anzeiger) offen in Frage gestellt; oder es werden Verträge nur noch mit arbeitsfriedlichen Gewerkschaften abgeschlos-

sen (Swissair, Ems-Chemie). Solche Vorstösse bereiten den Weg zur allgemeinen Lockerung der Regelungsdichte von Verträgen. Ähnliche Trends sind auch in kartellisierten Binnensektoren spürbar (Beispiel Bauwirtschaft, Baumann 1992). Entsprechend stagniert die Vertragspolitik in strategisch wichtigen Bereichen wie Mitbestimmung, Kündigungsschutz oder Bildungsurlaub seit Jahren.

Nicht nur die direkte Deregulierung, auch der Wandel der Unternehmensorganisation schwächt die Vertragspolitik: Die Dezentralisierung in Profitzentren (Verselbständigung von Firmenteilen z.B. in der Basler Chemie), Diversifikation, Standortstrategien und global sourcing lassen die rechtliche und wirtschaftliche Abgrenzung von Firmen verschwimmen (Hoffmann 1992). Die intensive "Personalbewirtschaftung" - Auslagerung, Abgruppierung in prekäre Arbeitsverhältnisse, Ausbeutung ländlicher Arbeitsmärkte zu niedrigeren Löhnen - reisst Belegschaften und Betriebsgruppen auseinander. Wirtschaftliche Disparitäten und Umweltbelastungen in einzelnen Regionen sowie wachsende "Risikogruppen" von Unterqualifizierten, Frauen, Ausländerinnen und Ausländern sowie Älteren sind die Folgen.

All diese Faktoren unterhöhlen den Geltungsbereich von Firmen- und Branchenverträgen. Sie berühren die Kernstrukturen herkömmlicher Interessenvertretung bis hin zum Prinzip der Industriegewerkschaft (Bastian 1992). Sie belasten auch die gewerkschaftliche Demokratie und Solidarität, die sich in Verhandlungen, Interventionen und Arbeitskämpfen artikuliert. Zudem sind die gesetzlichen Arbeitnehmerrechte in der Schweiz schwach ausgestaltet. Der schweizerische Staat übernimmt - im Namen der "liberalen" Ordnungspolitik - weder strukturpolitische Lenkungsaufgaben noch die Verbesserung des Arbeitnehmerschutzes.

Es gilt jedoch auch, die immanenten Grenzen der Vertragspolitik festzuhalten:

- Sie regelt die Rahmenbedingungen des Arbeitsverhältnisses. Den Arbeitsprozess selbst, die Produktions- und Personalpolitik der Unternehmen und Branchen beeinflusst sie aber nur indirekt. Damit ist die Reichweite der Mitbestimmung in Betrieb und Gewerkschaft eingeschränkt.
- Sie erzeugt nach wie vor wenig Mobilisierungskraft bei den neueren Schichten von Arbeitnehmenden, bei den Frauen und Angestellten; und sie hat bisher kaum Zugriff auf prekäre Arbeitsverhältnisse.
- Sie gewichtet Lohn und Arbeitszeit bisher hoch. Sie hat aber die Spannweite sozialer Ungleichheit (Einkommensungleichheit, Lohndiskriminierung) nicht prinzipiell verändert und zu wenig gegen die geschlechtshierarchische Arbeitsteilung ausgerichtet, weil sie sich am Normalarbeitsverhältnis orientiert.

Fazit: Deregulierung, Wirtschaftskrise und Arbeitslosigkeit erhöhen den Bedarf nach einem griffigen, wirklich flächendeckenden Vertragsschutz, nach gewerkschaftlicher Führungs- und Verhandlungskompetenz. Gleichzeitig müssen aber die Grenzen der Vertragspolitik und die Defizite jeder

"stellvertretenden" Interessenwahrung klar gesehen werden. Gefragt sind Perspektiven für die demokratische Beteiligung und den Aufbau gewerkschaftspolitischer Gegenmacht. Ansätze dazu werden seit kurzem auch in der Schweiz unter dem Begriff der gewerkschaftlichen "Industriepolitik" diskutiert.

Wirtschaftsdemokratisierung via Industriepolitik?

In Anbetracht der wirtschaftlichen Fehlentwicklung, der Arbeitslosigkeit und Umweltschädigung setzt Industriepolitik bei der Grundfrage jeder Produktion an: "Was soll produziert werden, unter welchen Bedingungen, an welchen Standorten, für welche Bedürfnisse, zu welchen Kosten?" Es müssen Kriterien gefunden werden, die eine sozial- und umweltverträgliche Entwicklung von Unternehmen und Wirtschaftszweigen sichern, Arbeitsqualität und Mitbestimmung verbessern und weltwirtschaftliche Ungleichheit und Sozialdumping abbauen helfen. Solche Kriterien sind auf Investitionen, Forschung/Entwicklung, Arbeitsgestaltung, Berufs- und Weiterbildung, Produkt-Gebrauchswerte, Marktverhalten und staatliche Rahmenbedingungen anzuwenden (Schöni/Wicki 1992; GTCP 1992).

Bisher schon haben sich Gewerkschaften mit einzelnen dieser Fragen intensiv befasst (z.B. Gesundheitsschutz im Baugewerbe, Risikotechnologie in der Chemie). Neu ist aber der Anspruch, Detailfragen *und* Rahmenbedingungen in einer einheitlichen gewerkschaftlichen Strategie zu verbinden. Daraus resultieren Vorschläge, wie z.B. Unternehmenskrisen, die wirtschaftliche Entleerung von Regionen, Arbeitslosigkeit, Segmentierung und Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt zu bewältigen sind. Die gewerkschaftlichen Forderungen sollen öffentliche Debatten und Verhandlungsprozesse auslösen und nach Möglichkeit zu paritätischen Projekten führen, auf betrieblicher, regionaler oder Branchenebene.

Industriepolitische Konzepte können nicht politisch neutraler, "technischer" Natur sein. Von Wirtschafts- und Kapitalseite werden sie als Einmischung in ihre Verfügungsgewalt betrachtet. Die kapitalistische Eigentumsordnung legitimiert die Verfügung über die Produktionsmittel und sanktioniert den Zwang zur Arbeit auch an gesundheits- und umweltschädlichen Arbeitsplätzen (innerhalb von Grenzwerten). Sie ermöglicht die Abwälzung von Kosten und Risiken auf den Markt - bzw. auf die schwächsten "Marktteilnehmer".

In der gegebenen wirtschaftlichen Krisenlage ersetzt Industriepolitik weder die Aktion im Betrieb noch den Kampf für bessere Verträge und Rahmengesetze. Ihre Leistung könnte sein, diesen Kampf um politische und kulturelle Ziele zu erweitern, den öffentlichen Legitimationsdruck auf Unternehmen, Staat und Behörden zu erhöhen und auch breitere Schichten der Bevölkerung auf arbeitspolitische Probleme anzusprechen (Negt 1989). Industriepolitik liefert Impulse zur Umgestaltung der Verträge, zur Neudefinition von Arbeit, Leistung und Mitbestimmung, die den individuellen

Schutz- und Gestaltungsbedürfnissen Rechnung trägt. Darüber hinaus könnte sie das politische Konfliktfeld vorbereiten für jene Fälle, wo Vertragsbeziehungen auseinanderbrechen und Konflikte sich auf die Betriebsebene verlagern.

Industriepolitik eröffnet also Gestaltungsperspektiven. Zugleich spitzt sie aber einen bestimmten Gegensatz zwischen Demokratisierung und Professionalisierung zu:

Einerseits kann Industriepolitik nicht anders als basisdemokratisch verankert sein. Sie setzt Selbstbestimmung, Selbstorganisation voraus, weil sie qualitative Fragen aufwirft, die nicht "stellvertretend" entschieden werden können: Fragen der individuellen Berufs- und Lebensgestaltung, Kritik an Geschlechterrollen, an betrieblicher Verfügungsmacht, an Naturverhältnissen, an weltwirtschaftlichen Abhängigkeiten usw. Sie macht gesellschaftspolitische Widersprüche sichtbar (Umwelt- vs. Arbeitsplatzinteressen) und erfordert die Mitbestimmung über den Kreis der Erwerbstätigen hinaus.

Andererseits übt Industriepolitik einen gewissen Druck zur "Expertisierung" der Gewerkschaftsarbeit aus. Industriepolitik lässt sich auf komplexe Unternehmensfragen ein (z.B. Innovations- und Qualifikationsplanung). Produktionstechnische und betriebswirtschaftliche Sachlogiken werden leicht verinnerlicht, was sowohl die Demokratisierung im Betrieb als auch die Basisbeteiligung in der Gewerkschaft erschweren und die Spaltung zwischen Gewerkschaft und lokalen sozialen Bewegungen fördern kann. Die Frage, ob sich die "Expertisierung" selbst in den Dienst der gewerkschaftlichen Selbstbestimmung stellen liesse, bleibt offen. Wir müssen die Erfahrungen in unseren Nachbarländern auswerten.

Schwachstellen der Industriepolitik

Praxisbezogene industriepolitische Ansätze finden wir bei den bundesdeutschen Gewerkschaften. Sie haben Konzepte wie z.B. "soziale Innovation" für Betriebsräte und Vertrauensleute bei Umstrukturierungen (IG Metall 1990), "Qualifikationspläne" zur Verhinderung von Massenentlassungen (Bosch 1990) oder "regionale Beschäftigungs- und Innovationsgesellschaften" für Krisenregionen (IG Metall 1988) entwickelt und mit unterschiedlichem Erfolg in die Praxis umgesetzt. Stärker sozialpartnerschaftlich orientierte Initiativen hat die IG Chemie Papier Keramik unternommen (etwa das paritätische Umweltabkommen von 1987). Unterstützend ausgewirkt hat sich zweifellos die bundesdeutsche Tradition, Wirtschaft und Gewerkschaften in korporative Absprachen einzubinden. Ähnliches gilt für Frankreich, wo Industriepolitik als staatliche Aufgabe anerkannt ist, was sich in einer Koordinationsbehörde (Commissariat Général du Plan) und in gesetzlichen Instrumenten - z.B. obligatorische Sozialbilanz, Bildungsurlaub mit Existenzsicherung - niederschlägt (Kissler 1985). Die Erfahrungen sind daher nicht ohne weiteres auf die Schweiz übertragbar.

Die Einbindung in industriepolitische Kooperationsprojekte prägt den Spielraum für gewerkschaftliche Selbstbestimmung und Basisbeteiligung. Symptomatisch dafür sind folgende Aussagen in einem Projektbericht der IG Metall über Personalentwicklung: "Betriebsratsarbeit ist in zunehmendem Masse verantwortliche Managementtätigkeit mit der zentralen Aufgabe, Unternehmensleitungen den Wert sozialer Innovationen - gleichberechtigt neben den technischen - zu verdeutlichen." (IG Metall 1990,6). Und: "Beteiligungsformen von Betriebsräten bei der Umsetzung zukunftsbezogener Qualifizierungsmassnahmen verweisen auf sehr viel komplexere Interventionsstrategien, als in traditionellen Verhandlungsfeldern gefordert." (a.a.O.,15).

In der Schweiz hat der Metall- und Uhrenarbeitnehmer-Verband SMUV mit dem Projekt "Qualifikation und Beratung für soziale Innovationsprojekte" neue Wege zur Schulung betrieblicher Interessenvertreter/-innen beschritten. Er geht davon aus, dass sich neue Technologien nur dann angemessen nutzen lassen, wenn die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihr "soziales Innovationskapital" einbringen und den Arbeitsprozess mitgestalten können (Köppel 1992). Das Interesse an wettbewerbsfähigen Betrieben haben SMUV und der Arbeitgeberverband schweizerischer Maschinen- und Metall-Industrieller ASM im Juni 1991 in einer gemeinsamen Plattform "Innovation in der Schweizer Maschinenindustrie" formuliert. Zentrales Postulat ist die "produktive Zusammenführung von Arbeit und Technik". Nicht zur Sprache kommt der Preis, der für die Einbindung der Mitarbeiter in die Geschäftsverantwortung konsequenterweise entrichtet werden müsste (unternehmenspolitische Mitbestimmung, Beschäftigungssicherheit, Recht auf Ausbildung).

Kein Zweifel, industriepolitische Programme und Projekte bewegen sich in sehr vielfältigen Kräfte- und Legitimationsfeldern. Diese Erfahrung macht auch die Gewerkschaft Textil Chemie Papier GTCP mit ihrer "Industriepolitik für die Textilindustrie" (GTCP 1992). Industriepolitik stösst im Unterschied zur Vertragspolitik auf folgende Probleme:

- Der Kampf für Arbeitsqualität, Ausbildung usw. ist weniger klar mandatierbar als das Führen von Vertragsverhandlungen; qualitative Ziele sind schwieriger abzugrenzen, Erfolge stellen sich oft erst längerfristig ein.
- Das gewerkschaftliche Konfliktpotential beruht seit jeher auf der Verweigerung von Arbeitsleistung. Industriepolitische Forderungen sind aber nicht unmittelbar mobilisierungs- und konfliktfähig.
- Industriepolitik muss sich stärker gesamtgesellschaftlich orientieren und rechtfertigen, was die Gegenseite ebenfalls tut. Die Konflikte erhalten gesellschaftspolitischen Charakter.

Es gilt, in diesen Kräftefeldern eine autonome gewerkschaftliche Linie zu finden. Es sind vor allem zwei Faktoren, welche die gewerkschaftliche Selbstbestimmung erschweren: die Flexibilität neuer Technologien und die unternehmerischen Sozialtechniken.

Neue Produktionstechnologien bieten flexible Einsatzoptionen. Möglich sind sowohl die Taylorisierung auf höherer Stufe mit Verdichtung der Arbeitsleistung und elektronischer Ablaufkontrolle (Beispiel Spinnereien) als auch die Aufgabenintegration, Kooperation und Erweiterung der Handlungsspielräume (Beispiel integrierte Chemieproduktion). Welche Option ein Betrieb verfolgt, hängt von den wirtschaftlichen Handlungsspielräumen und von der Marktbeschaffenheit in der Branche ab. Wo der Markt Reaktionsfähigkeit, flexible Produktion und Vernetzung aller Betriebsabläufe bis hin zu den Zulieferbetrieben verlangt (und honoriert), scheint die zweite Option - die Nutzung menschlicher Improvisations- und Problemlösungsfähigkeit, die Ausbildung des Personals und die Berücksichtigung qualitativer Arbeitsansprüche - unumgänglich. Die Managementphilosophie umschreibt die notwendige Anpassung der Arbeits- und Betriebsorganisation mit immer neuen Schnörkeln - "humanzentrierte Innovation", "schlanke Produktion" usw. (Lecher 1992).

Ein Arsenal von *Sozialtechniken* flankiert die organisatorische Anpassung: Pflege der Unternehmenskultur, Einzelförderung, Arbeits- und Gesprächskreise (eine Gesamtkonzeption formuliert die Ciba-Geigy in ihrem Leitbild "Vision 2000"). Hier sollen die Mitarbeiter/-innen ein Qualitäts- und Verantwortungsbewusstsein entwickeln, ohne an den unternehmenspolitischen Entscheidungen beteiligt zu werden. Ähnlich gilt es, eine auf Sozialkosten und Risiken sensibilisierte Öffentlichkeit selektiv anzusprechen und ihr die unternehmerischen Handlungszwänge - z.B. "entweder Risikotechnologie oder Arbeitsplatzabbau" - nahezubringen, so dass sie am Ende ein grosses Stück Verantwortung für die politische "Standortqualität" und für allfällige Folgeschäden übernimmt. Die Konzernspitze von Ciba-Geigy hat in diesem Zusammenhang den "Dialog" mit der Öffentlichkeit lanciert (Schiesser 1991).

"Dialog" und Sozialtechniken suchen keineswegs die demokratische Abstützung, die wir als Basis der Industriepolitik voraussetzen. Dennoch reicht es nicht, die unternehmerischen Angebote zu denunzieren, denn sie konkurrenzieren gewerkschaftliche Vertretungsansprüche. Für viele Mitarbeiter/-innen ist es attraktiv, an betrieblichen Arbeitskreisen und Fortbildungen teilzunehmen. Ebenso falsch wäre, die Betriebspartnerschaft mit den Arbeitgebern zu fördern (zur Bilanz gewerkschaftlicher Technologiedebatten vgl. Briefs 1992). Industriepolitik darf nicht zu einem Instrument des Branchenkorporatismus werden. Es kann auch nicht darum gehen, den Weg der Industriepolitik nur deshalb einzuschlagen, weil die vertragspolitischen Erfolge ausbleiben. Ziel der Industriepolitik ist es nicht, um jeden Preis das Image der Gewerkschaft in der Öffentlichkeit aufzubessern, sondern die Autonomie und Mitbestimmung der Lohnabhängigen zu stärken (vgl. die kritische Studie von Hertle/Kädtler 1989 über die Industriepolitik der IG Chemie Papier Keramik).

Es stellt sich heute die schwierige Aufgabe, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus gewerkschaftlicher Sicht (a) die Rahmenbedingungen

moderner Betriebsorganisationen zu verdeutlichen und (b) überzeugende Alternativen auszuarbeiten, um einen eigenständigen Positionsbezug zu ermöglichen:

a) Die *einzelwirtschaftliche Logik* setzt darauf, dass die Selektion des Humankapitals für betriebliche Umstellungen erleichtert wird durch Deregulierung auf dem Arbeitsmarkt und durch Abgruppierung der nicht integrierbaren Beschäftigten. Mit andern Worten: Die "Humanisierung" bestimmter Produktionsbereiche beruht gesamtwirtschaftlich geradezu auf sozialer Ausgrenzung, auf Sockelarbeitslosigkeit.
b) Die *gewerkschaftliche Stossrichtung* ist genau umgekehrt: Sie stärkt die Stellung sämtlicher Arbeitnehmenden, so dass sie die unternehmerischen Angebote offensiv nutzen können. Sie erarbeitet praxisnahe Konzeptionen für eine neue Produktionspolitik, für individuelle Gestaltungsmöglichkeiten im Betrieb, für eine Umverteilung der Arbeit, für eine ökologische Lenkungspolitik.

Die Stärkung autonomer Positionsbezüge im Betrieb setzt voraus, dass die sozialen Rechte und die soziale Absicherung verbessert und diskriminierende sozialrechtliche und tarifliche Regelungen aufgehoben werden. Daraus ergeben sich neue Anforderungen an die demokratische, beteiligungsfördernde Interessenwahrung auf allen Ebenen.

Herausforderung für gewerkschaftliche Strukturen und Politik

Wirtschaftlicher Strukturwandel, Deregulierung und neue Sozialtechniken machen Defizite gewerkschaftlicher Demokratie und Basisarbeit sichtbar. Diese Defizite sind nicht unbedingt konventioneller Art. Formaldemokratische Kriterien wie Gewaltentrennung, Minderheitenrechte, Entscheidungstransparenz sind zunehmend anerkannt, wenn auch nicht überall befriedigend eingelöst (ein Problem ist nach wie vor die schwache Stellung der Frauen in Mitgliedschaft und Apparat). Gewerkschaftliche Entscheidungsstrukturen sind im allgemeinen basisnah angelegt und bieten direktdemokratische Möglichkeiten.

Das Demokratieproblem besteht eher darin, dass sich die gewerkschaftliche Beteiligungspraxis den traditionellen Repräsentationsmechanismen des wirtschaftlichen und politischen Systems stark angeglichen hat. Die Arbeitsteilung zwischen Betriebsarbeit, Vertragsführung und politischer Lobbyarbeit setzt verlässliche Komplementärstrukturen auf Seite der Firmen und staatlichen Instanzen voraus: repräsentative Verhandlungspartner und Geltungsbereiche, gemeinsame Regulierungsbedürfnisse und zugleich schwache gesetzliche Bestimmungen (z.B. in Sachen Mitbestimmung, Bildungsurlaub).

Formen und Inhalte gewerkschaftlicher Selbstbestimmung werden durch diese strukturelle Nähe geprägt. Einerseits garantieren Verträge einen einklagbaren Schutz sowie kollektive Vertretungsrechte. Andererseits verpflichtet sich die Gewerkschaft zur Kontrolle der Basisaktivitäten und an-

erkennt *formell* die Eigentums- und Sanktionsrechte des Betriebs, somit auch sein Recht, soziale und ökologische Kosten in gewissen Grenzen auf den "Markt" abzuwälzen. Werden Verträge zur unhinterfragten Institution, so können ihre Mängel dazu beitragen, unerwünschte Verhaltensweisen und Diskriminierungen festzuschreiben: Normalarbeits-Zwang und sozialrechtliche Unterversicherung bestimmter Gruppen (infolge von Dienstalters- und Pensionsregelungen), Rollenteilungen zwischen den Geschlechtern (durch Arbeitszeitregelung), Konsumstile und Umweltverhalten (durch differenzierte Lohnstufen), passives Lernverhalten (infolge fehlender Ausbildungs- und Mitbestimmungsrechte). Dies alles kann sich in einer Verengung der innergewerkschaftlichen Debatte niederschlagen und demokratische Lernprozesse behindern.

Geraten die Grundlagen der Vertragspartnerschaft mit dem Strukturwandel ins Wanken, so tangiert dies die gewerkschaftliche Regulierung und Basisarbeit: direkt, weil die Regulierungsgegenstände und Geltungsbereiche unterlaufen werden; und indirekt, weil die Beschäftigten neue Regulierungs- und Beteiligungsbedürfnisse entwickeln, selber aber in neuartige betriebliche Loyalitäten verwickelt werden.

Der vertragliche Schutz wird für die Lebensqualität breiter Bevölkerungsschichten weiterhin zentral bleiben. Er wird sich jedoch nur in dem Masse griffiger gestalten lassen, wie vorausschauende industriepolitische Programme auf die industrielle Entwicklung Einfluss nehmen. Es gilt, zusätzlich zu den Rahmenbedingungen der Arbeitsleistung die individuellen Rechte im Betrieb zu verbessern: Rechte auf Ausbildung, auf Arbeitsverweigerung bei Gesundheits- und Umweltbelastungen, auf Arbeitszeitgestaltung usw. können für die Arbeitnehmenden Handlungsalternativen greifbar machen (z.B. umweltschonendes Konsumieren und Produzieren, Aufbrechen von Geschlechterrollen) und das Interesse an Selbstbestimmung in Gewerkschaft und Betrieb wecken (Hoffmann 1991). Zunehmend wird sich die Frage stellen: Wie organisieren wir uns, wie setzen wir Interessen durch, wenn in unserer Branche, in unserem Betrieb die Vertragsbeziehungen auseinanderbrechen? Diese Frage verweist auf die anstehende Öffnung der gewerkschaftlichen Strukturen:

- Förderung horizontaler Kommunikation unter den Betriebsgruppen; Stärkung des Informationsaustausches und der Koordination unter Belegschaften in der Region oder unter Standorten desselben Konzerns, auch in Drittweltländern;
- Öffnung der Strukturen: Abbau von Hierarchie und Dienstweg-Zwang; Öffnung der gewerkschaftlichen Entscheidung und Interessenwahrnehmung für Anliegen von Frauen und Angestellten, Arbeitslosen und prekarisierten Randgruppen des Arbeitsmarktes;
- Stärkung der Kompetenzen von Betriebsgruppen zu betrieblichen Aktionen; Stärkung der Rechte von Vertrauensleuten und Betriebskommissionsmitgliedern; Nutzung von Arbeitszeitverkürzungen für Debatten und Weiterbildung im Betrieb;

- neue Rollen für die Aktiven: Nutzung ihrer Fachkompetenzen für autonome industriepolitische Projekte; Schulung der Vertrauensleute, damit sie die betrieblichen Angebote beurteilen und nach eigenen Kriterien nutzen können;
- Erweiterung der Debatten: Diskussion über Produktions-, Gebrauchswert- und Beschäftigungspolitik; Einbezug der damit verflochtenen sozialen Verhaltensweisen (Umweltverhalten, Mobilität, Geschlechterrollen); gewerkschaftliche Arbeitskreise und Zukunftswerkstätten zur Prioritätensetzung;
- Einbezug der von Unternehmensentscheidungen betroffenen Anwohnern/-innen und Konsumenten/-innen in Entscheidungsfindung und spontane Aktionen.

Demokratisches Entscheiden und Handeln muss in den wirtschaftlichen und sozialen Bezugsräumen koordiniert werden - in der Region, im Konzern, zusammen mit Anwohnern/-innen vor Ort, mit fortschrittlichen Bewegungen dies- und jenseits der Grenzen. Eine integrationsfähige Unternehmenskultur kann den Orientierungshorizont der Beschäftigten von den genannten Bezugsräumen isolieren: Die Beschäftigten erfassen die Kapitalverflechtung des Unternehmens, seine strategischen Entscheidungen, seine Rolle auf dem Weltmarkt und in den Drittweltländern nur noch aus innerbetrieblicher Sicht. Umso bedeutsamer wird die überbetriebliche, überregionale und internationale gewerkschaftliche Vernetzung. Sie erlaubt, uns in die von Grossunternehmen vermehrt bearbeiteten Diskurse einzuschalten, den Diskussionskreis radikal auszuweiten und die diktierten Massstäbe zu sprengen. Nichts wäre auf die Dauer verhängnisvoller als ein ungebrochener betrieblicher Diskurs, dem die Beschäftigten vereinzelt gegenüberstehen, oder ein Mediendiskurs, der den Resonanzboden für akzeptanzsuchende "Risikodialoge" abgibt.

Literatur

Bastian, Renate, 1992: Auf dem Weg zur postfordistischen Gewerkschaft? Skizze der gewerkschaftlichen Organisationsdebatte. In: Z. Zeitschrift Marxistische Erneuerung, Nr. 11, Frankfurt am Main.

Baumann, Hans, 1992: Deregulierung auf Samtpfoten? Vertragspolitik in der Bauwirtschaft. In: Gewerkschaftliche Rundschau, Nr. 1, Bern.

Bosch, Gerhard, 1990: Qualifizieren statt entlassen. Beschäftigungspläne in der Praxis. Westdeutscher Verlag, Opladen.

Briefs, Ulrich, 1992: Gewerkschaftliche Politik im modernen Kapitalismus. In: Z. Zeitschrift Marxistische Erneuerung, Nr. 11, Frankfurt am Main.

GTCP, 1970: Mitbestimmungskonzept zur Vertragspolitik. Gewerkschaft Textil Chemie Papier, Zentralsekretariat, Zürich.

GTCP, 1992: Textil Arbeit Zukunft. Industriepolitische Zielsetzungen für die Textilbranche. Gewerkschaft Textil Chemie Papier, Zentralsekretariat, Zürich.

Hertle, Hans-Hermann/Kädtler, Jürgen, 1989: Gewerkschaftspolitik unter dem Primat der Industriepolitik. Das Beispiel der IG Chemie, Papier, Keramik. Berliner Arbeitshefte und Berichte zur sozialwissenschaftlichen Forschung Nr. 11, Freie Universität Berlin.

Hirsch, Joachim, 1990: Kapitalismus ohne Alternative? VSA, Hamburg.
Hoffmann, Jürgen, 1991: Freiheit und Demokratie gegen Ökologie? In: PROKLA, Heft 84, Berlin.
Hoffmann, Jürgen, 1992: Neuer Produktivitätstyp - alte Vertretungsstrukturen. In: PROKLA, Heft 86, Berlin.
IG Metall, 1988: Strukturpolitische Alternativen zur gesellschaftlichen Arbeitslosigkeit. Schriftenreihe der IG Metall Nr. 112, Frankfurt am Main.
IG Metall, 1990: Personal- und Organisationsentwicklung als betriebliches Politikfeld. Industriegewerkschaft Metall, Frankfurt am Main.
Kissler, Leo (Hg.), 1985: Industrielle Demokratie in Frankreich. Die neuen Arbeitnehmer- und Gewerkschaftsrechte in Theorie und Praxis. Campus Verlag, Frankfurt/New York.
Köppel, Edgar, 1992: Nötig ist vor allem mehr Mitbestimmung. In: Gewerkschaftliche Rundschau, Nr. 2, Bern.
Lecher, Wolfgang, 1992: Schlanke Produktion - dichte Arbeit. In: Die Neue Gesellschaft/Frankfurter Hefte, Nr. 8, Frankfurt am Main.
Negt, Oskar, 1989: Die Herausforderung der Gewerkschaften. Plädoyers für die Erweiterung ihres politischen und kulturellen Mandats. Campus Verlag, Frankfurt/New York.
Vilmar, Fritz (Hg.), 1975: Industrielle Demokratie in Westeuropa. Rowohlt, Reinbek bei Hamburg.
Schäppi, Hans, 1991: Die ökonomischen Hintergründe der Flexibilisierungsstrategien. In: DiSKUSSiON Nr. 16, Zürich.
Schiesser, Giaco, 1991: Manager mit Gemeinsinn. Vom Steinzeitliberalismus zum Unternehmer-Diskurs der 90er Jahre. In: Die Wochenzeitung, Nr. 32, 9. August, Zürich.
Schöni, Walter/Wicki, Martin, 1992: Die Gewerkschaften müssen eine Industriepolitik entwickeln. In: Gewerkschaftliche Rundschau Nr. 2, Bern.

Alex Demirovic / Hans-Peter Krebs / Thomas Sablowski (Hrsg.)

Hegemonie und Staat

Kapitalistische Regulation als Projekt und Prozeß. Beiträge von: A.Lipietz, R.Boyer, B.Jessop, J.Hirsch

1992 - 316 S. - DM 39,80 - ISBN 3-924550-66-2

Elmar Altvater

Der Preis des Wohlstands oder Umweltplünderung und neue Welt(un)ordnung

1992 - 262 S. - DM 29,80 - ISBN 3-924550-72-7

ab 1993
im Verlag Westfälisches Dampfboot

PROKLA
Zeitschrift für kritische Sozialwissenschaft

Themenschwerpunkte '93

1/93 Regionalisierung der Weltgesellschaft
2/93 "Neues Deutschland" - Zwei Gesellschaften, ein Staat
3/93 Europäische Linke
4/93 Frauen und Ökonomie

☐ Ich bin an einem PROKLA-Abo interessiert und bitte um Zusendung eines Bestellscheines.

Name

Strasse

Postleitz. / Ort

Westfälisches Dampfboot