

mehr Kleriker aus, als sie beschäftigen kann. Ihre Ausgaben für Personal und Altersversorgung steigen ständig. Sie unterhält Synoden auf drei Stufen. Weil man von ihr erwartet, daß sie sich zu vielen politischen Fragen auf regionaler und nationaler Ebene äußert, muß sie sowohl in London wie in den Diözesen fachkundiges Personal, sowohl Kleriker wie Laien, heranziehen.“ Die Zeichen dürften für die Kirche von England in den nächsten Jahren also auf Verschlingung des Apparats stehen.

---

**Auf katholischer Seite ist das letzte Wort noch nicht gesprochen**

---

Bleibt die Frage nach den *ökumenischen Beziehungen* der Kirche von England, vor allem im Blick auf die katholische Kirche. Der anglikanisch-katholische Dialog auf Weltebene läuft weiter. In absehbarer Zeit ist mit der Veröffentlichung eines Dokuments mit dem Titel „Leben in Christus. Morallehre, Gemeinschaft und Kirche“ zu rechnen, das von der Gesprächskommission in den vergangenen Jahren erarbeitet wurde. Wichtiger für den Fortgang des Dialogs dürfte allerdings sein, wie die Kommission mit der teilweise negativen Bewertung ihrer früheren Ergebnisse zum Verständnis von Amt, Eucharistie und Autorität in der Kirche zurecht-

kommt, die von Einheitssekretariat und Glaubenskongregation Ende 1991 vorgelegt wurde (vgl. HK, Januar 1992, 5). Ob und wie es auf dem Hintergrund der vatikanischen Stellungnahme zu einem tragfähigen Konsens in den einschlägigen Lehrfragen kommen kann, bleibt vorerst fraglich.

Aus Anlaß der ersten Priesterweihe von Frauen in der Kirche von England hat der Vatikan seine aus früheren Äußerungen bekannte Position nochmals bekräftigt: Demnach stellt die Frauenordination in der Anglikanischen Gemeinschaft ein schwerwiegendes Hindernis auf dem Weg zur angezielten vollen Kirchengemeinschaft zwischen Katholiken und Anglikanern dar. Daß sich auf katholischer Seite lehramtlich im Blick auf die Frauenordination in absehbarer Zeit etwas bewegt, ist höchst unwahrscheinlich. Das ändert allerdings nichts daran, daß in der katholischen Theologie die kirchenamtlich herangezogenen Begründungen für die Ablehnung der Priesterweihe von Frauen weithin als nicht zwingend angesehen werden: „Die Frage ist offen, die Kirche mithin entscheidungskompetent“ (*Wolfgang Beinert, Dogmatische Überlegungen zum Thema Priestertum der Frau, Theologische Quartalschrift, 3/1993, S.202*). Möglicherweise sind die Auseinandersetzungen in der Kirche von England bzw. der Anglikanischen Gemeinschaft um die Frauenordination ein Vorgeschmack dessen, was der katholischen Kirche in dieser Frage noch bevorsteht. *Ulrich Ruh*

# „Der Erfolg der Gewerkschaften ist heute ihr Problem“

## Fragen an den Volkswirtschaftler Karlheinz Geißler

*Die Gewerkschaften machen in allen westlichen Industrieländern gegenwärtig eine schwierige Periode ihrer Geschichte durch. Bei der Rekrutierung neuer Mitglieder tun sie sich schwer, und die Bedingungen, unter denen die Tarifpartner flächendeckende und branchenweite Vereinbarungen treffen, haben sich erheblich verändert. Zu diesem Thema befragten wir den Wirtschaftspädagogen an der Hochschule der Bundeswehr in München, Professor Karlheinz Geißler. Die Fragen stellte Klaus Nientiedt.*

**HK:** Herr Professor Geißler, in den Kinos lief vor wenigen Wochen eine Verfilmung des Romans „Germinal“ von Emile Zola. Die Gewerkschaftsbewegung, die in „Germinal“ in ihren allerersten Anfängen dargestellt wird, macht gegenwärtig eine tiefe Krise durch. Hat sie ihre historische Mission erfüllt?

**Geißler:** Die Gewerkschaftsbewegung hat bereits mehrere historische Missionen erfüllt. Aber sie hat nicht *ihre* historische Mission in dem Sinne erfüllt, daß sie faktisch überflüssig geworden wäre. Sie hat die Integration der Arbeiterklas-

se in die Gesellschaft bzw. in die Bürgerschicht bewerkstelligt. Die Integration der Arbeiter in die bürgerliche Gesellschaft verdanken wir im wesentlichen gewerkschaftlichen Aktivitäten, d.h., die Arbeiterklasse wurde von den Gewerkschaften mit aufgelöst.

**HK:** Mit anderen Worten: der eigene Erfolg ist den Gewerkschaften zum Verhängnis geworden...

**Geißler:** Der Erfolg der Gewerkschaften ist heute in der Tat ihr Problem. Die Individualisierungsprobleme, die Verbürgerlichung, die gesellschaftliche Ausdifferenzierung, die sich

aus der Verbürgerlichung ergibt – das sind die Probleme, zu denen sich die Gewerkschaften verhalten müssen. Diese Frage wird gegenwärtig allenthalben diskutiert. Was mögliche Lösungen angeht, herrscht jedoch noch ein großes Maß an Ratlosigkeit.

**HK:** Was hat sich denn in erster Linie individualisiert, die Arbeitszeit, die Arbeitsvorgänge als solche, die Haltung des Arbeitnehmers zu „seiner“ Arbeit?

**Geißler:** Individualisierung ist ein Globalbegriff, der vieles beinhaltet. Die äußeren Bedingungen von Arbeit haben sich insofern individualisiert, als nur mehr ca. 25 Prozent der Bevölkerung, die einer Erwerbsarbeit nachgeht, normale Arbeitsverhältnisse von acht Stunden am Tag bzw. 40 bis 35 Stunden pro Woche haben. Die meisten Arbeitsverhältnisse sind von ihrer Zeitstruktur her flexibel. Die einen arbeiten mehr, die anderen weniger, manche haben flexible Arbeitszeiten, manche Gleitzeit, andere arbeiten nur vier Tage in der Woche. Individualisierung gibt es andererseits auch in bezug auf die Arbeitsinhalte. Facharbeiter arbeiten heute an ganz unterschiedlichen Werkstoffen und Maschinen sowie in ganz unterschiedlichen Organisationssystemen. Der eine feilt noch, der andere simuliert am Computer, der eine repariert, der nächste kontrolliert – und alle haben die gleiche Grund-Ausbildung.

---

### „Der klassische Gewerkschafter ist der Facharbeiter“

---

**HK:** Warum tun sich die Gewerkschaften mit diesem Zustand so schwer? An der grundlegenden Notwendigkeit, für angemessene Entlohnung und erträgliche Arbeitsbedingungen einzutreten, hat sich doch im Grunde nichts Wesentliches verändert.

**Geißler:** Die Gewerkschaften erleben gegenwärtig eine kritische Situation, weil sie aus ihrer Tradition heraus ein Bild vom Arbeitsleben repräsentieren, das in der Realität immer weniger zutrifft. Der klassische Gewerkschafter ist der Facharbeiter. Wer sich der klassischen Klientel der Gewerkschaften nicht zugehörig fühlt, hat Mühe, einer Gewerkschaft beizutreten. Nehmen Sie nur den Verlauf der diesjährigen Tarifrunde: Die IG Metall hat wiederum einen Tarifvertrag ausgehandelt, an dem sich viele andere Tarifverhandlungen im laufenden Jahr orientieren werden. Die IG Metall ist die klassische Facharbeitergewerkschaft mit dem Werkstoff Metall. Solange die Metaller faktisch die Markierungen setzen, fühlt sich kein Lehrer motiviert, Mitglied einer bzw. „seiner“ Gewerkschaft zu werden. Die Identifikation mit der eigenen Gewerkschaft wäre höher, wenn die verschiedenen Gewerkschaften bei den Tarifverhandlungen eigenen Leitlinien folgten.

**HK:** Nun scheint die Situation aber doch durchaus vielschichtiger bzw. widersprüchlicher zu sein: Einerseits wird immer wieder darauf hingewiesen, daß der Mitgliederstand

der Gewerkschaften in Deutschland nie so hoch war wie zum Zeitpunkt der Vereinigung der beiden deutschen Staaten – trotz deutscher Einheit ist dies ja nicht einfach nichts. Zugleich spürt man in den Gewerkschaften, daß man an Einfluß und Gewicht verloren hat. Strukturell gewordener Arbeitslosigkeit vermag man kaum etwas entgegenzusetzen. Erfolg und Mißerfolg liegen offenbar nahe beieinander...

**Geißler:** Die Situation ist in verschiedener Hinsicht paradox. Einerseits hat man Erfolg, und gleichzeitig dementiert man den Erfolg. Das trifft jedoch beileibe nicht nur für die Gewerkschaften zu. Die Moderne ist voller Paradoxien. Ein Beruf ist heute so notwendig wie noch nie, und gleichzeitig gibt es so viel Berufswechsel wie nie zuvor. Die Arbeitnehmer können sich nicht mehr auf *eine* berufliche Identität stützen, sondern der Berufswechsel ist zur Normalität geworden. Und trotzdem muß jeder einen Beruf haben, um in dieser Gesellschaft lokalisiert zu werden. Der Beruf hat die Funktion, Status und Einkommen zu verteilen, nicht die Funktion, praktische Solidarität zu produzieren. Auch die berufliche Ausbildung ist entsprechend hochdifferenziert, die Weiterbildung differenziert dies noch einmal weiter.

**HK:** Der Beitritt der ehemaligen DDR zur Bundesrepublik hat den Gewerkschaften zwar eine gewisse Stärkung beschert. Dennoch haben sich ihre grundlegenden Schwierigkeiten damit nicht in Luft aufgelöst. Im Gegenteil, Mitglieder zu rekrutieren scheint in den neuen Bundesländern mindestens so schwer zu sein wie im alten Bundesgebiet. Manche kehrten den Gewerkschaften schon nach kurzer Zeit wieder den Rücken. Warum?

**Geißler:** Die Gewerkschaftsbewegung im Osten ist von der Geschichte her desavouiert, weil der FDGB nicht gerade eine Tradition gebildet hat, an die man anknüpfen kann. Es muß zuerst eine neue Gewerkschaftstradition aufgebaut werden. Das geht nicht von einem Tag auf den anderen. Im Westen haben die Gewerkschaften in ihrer Traditionsverhaftetheit und durch die Erfolge, die sie in ihrer Geschichte erreicht haben, etwas Stabiles vorzuweisen. Diese Tradition kennt die Bevölkerung in den neuen Bundesländern nur unzureichend. Andererseits entwickelt sich die Arbeit dort nicht im Stile eines langsamen Aufbauprozesses, sondern explosionsartig auf einer hohen, ja auf der höchsten Ebene der Modernisierung. Die Modernisierung hat dort nicht die Zeit, sich allmählich zu entwickeln. Die Menschen in den neuen Bundesländern werden mit ihren Arbeitsprozessen faktisch gleich auf den Mond katapultiert. Die Automobilwerke in Ostdeutschland sind die modernsten in ganz Europa. Die Menschen werden in die Individualisierung hineingeworfen, ohne daß sie die Erfahrung gemacht haben, daß Individualisierung eine Basis von Regulation braucht.

**HK:** Worin unterscheidet sich die Lage der Gewerkschaften in Deutschland von derjenigen in anderen Ländern Mitteleuropas? Was die zugrunde liegenden Veränderungen angeht, dürfte die Lage in den westlichen Industrieländern nicht wesentlich verschieden voneinander sein...

Geißler: Vieles davon ist kennzeichnend für die Industrieländer insgesamt. Typisch deutsch ist, und das ist nicht wenig, vor allem die berufsförmige Organisation von Arbeit. Andere Länder kennen keine systematische Berufsausbildung wie wir. Die berufsförmige Organisation von Arbeit machte auch unsere Gewerkschaften stark. Die Gewerkschaften entwickelten sich aus den Gesellenvereinen. Die Berufsförmigkeit war immer ein betriebsfremdes Prinzip, ein gesellschaftliches Prinzip. Die Berufsförmigkeit wurde von außen auf Hierarchien, Differenzierungen, Organisation des Betriebes projiziert.

HK: Andererseits ist immer wieder zu lesen, daß man sich die deutsche Regelung in anderen europäischen Ländern zum Vorbild nimmt. Schwinden die Unterschiede zwischen den europäischen Ländern in dieser Hinsicht?

Geißler: Man nimmt sich die deutsche Regelung zum Vorbild, aber deswegen übernimmt man sie noch nicht. Man kann sie auch nicht ohne weiteres übernehmen, weil es sich dabei um eine lange Tradition mit gesellschaftlicher Differenzierung und nicht nur einfach um ein Bildungssystem handelt. Unser gesamtes Berufsbildungssystem beruht auf einer beruflich strukturierten Gesellschaft. Ohne eine beruflich strukturierte Gesellschaft würde unser Berufsbildungssystem in der Luft hängen.

HK: Die Schaffung einer solchen beruflich strukturierten Gesellschaft wäre unter den heutigen individualisierten Bedingungen wohl erst recht kaum mehr denkbar, auch in Deutschland nicht. Kommt das Interesse daran also zu spät?

Geißler: Viel zu spät. Die Franzosen haben das Berufsbildungssystem weitgehend verstaatlicht, die Engländer haben es dem einzelnen Betrieb übereignet. Das englische Berufsbildungssystem ist also gerade nicht gesellschaftlich vorgeordnet. Insofern setzen die Engländer auf berufliche Weiterbildung, die – genauso wie bei uns – einzelbetrieblich organisiert ist.

---

### „Die Gewerkschaften müssen von ihrer Fixierung auf die Arbeit loskommen“

---

HK: Zu den Unterschieden zwischen den verschiedenen Gewerkschaftsbewegungen in Europa gehört das Maß ihrer Ideologisierung und ihrer Identifikation mit politischen Parteien. Tut sich heute eine traditionell ideologisierte Gewerkschaftsbewegung, etwa die französische, leichter, unter den veränderten Bedingungen Arbeitnehmerinteressen zu organisieren als eine Bewegung wie die deutsche, die immer schon pragmatischer ausgerichtet war?

Geißler: Eher das Gegenteil ist der Fall. Die französischen Gewerkschaften sind erheblich schwächer geworden als die deutschen. Die Mitgliederentwicklung ist in dieser Hinsicht eindeutig, selbst wenn die deutsche Statistik sicher durch die Wiedervereinigung geschönt wurde. Der Rückgang bei den

deutschen Gewerkschaften stellt sich als geringer dar als bei den französischen. Die traditionelle Anbindung an bestimmte ideologische Positionen, zusammen mit den entsprechenden Bindungen an politische Parteien, erweist sich insgesamt als eher hinderlich. Eine parteipolitisch größere Offenheit, wie sie die deutschen Gewerkschaften kennen, macht unter den heutigen Bedingungen mehr Flexibilität möglich.

HK: Könnte es Gewerkschaften, die in der Vergangenheit weniger pragmatisch verfahren sind und sich weniger angepaßt haben, heute nicht möglicherweise leichter fallen, unter individualisierten Bedingungen und gegen Widerstände Solidarität einzuklagen?

Geißler: „Einklagen“ ist ein schöner Begriff; es geht um Klagen. Die gesellschaftliche Entwicklung ist so, daß es immer schwieriger wird, Solidarität einzufordern. Es sind aber heute keine ideologischen Positionen mehr zu besetzen, die die Organisationsbereitschaft lediglich belasten. Man geht mehr und mehr dazu über, Anlaß-Öffentlichkeiten zum Ausgangspunkt zu nehmen, nicht ideologische Grundsatzpositionen.

HK: Aber damit solche Anlaß-Öffentlichkeiten überhaupt herstellbar sind, braucht es doch Grundeinstellungen, elementare Motivationen einer Arbeitnehmer-Solidarität, damit sich diese unter bestimmten Bedingungen aktivieren lassen und um so überhaupt etwas in Gang setzen zu können.

Geißler: Richtig. Man kommt nicht ohne Begriffe wie „Gerechtigkeit“, „soziale Frage“, „soziales System“ aus. Aber diese Dimensionen werden abstrakter und müssen immer wieder neu konkretisiert und gefüllt werden. Es gibt also immer wieder historische Situationen, auch kurzfristig, in denen diese Begriffe gefüllt und dann wieder irgendwann brüchig werden. Der Vorteil der deutschen Gewerkschaften ist, daß sie sich dabei zwar immer noch schwertun, aber hierauf doch besser als andere Gewerkschaften reagieren können.

HK: Besteht nicht ein zentrales Problem der Gewerkschaft heute darin, daß die Solidarität, in deren Namen sie antritt, auf ihre Mitglieder beschränkt ist? Wichtige Problemgruppen des Arbeitsmarktes, Frauen und Arbeitslose beispielsweise, spielen in ihr eine untergeordnete Rolle. Müßte an die Stelle einer Arbeitsplatz-Besitzer-Solidarität nicht stärker der Blick fürs Ganze treten?

Geißler: Die Gewerkschaften haben primär Schutzinteressen im Arbeitsbereich vertreten. Diese Schutzfunktion hindert sie z. T., auch auf solche Gruppen zuzugehen, die im Rahmen der Arbeitsorganisation für ihren Schutz bisher weniger im Blick sind. Die Gewerkschaften müssen daher von ihrer Fixierung auf die Arbeit loskommen. Das fällt schwer. In denselben Zusammenhang gehört ja auch die Frage, inwieweit wir unser gesamtes soziales System nicht allzusehr an die Arbeit koppeln. Auf Gewerkschaftsebene ist insofern die Debatte zu führen, ob nicht ein gesellschaftliches Grundeinkommen zu garantieren wäre – unabhängig von Arbeit. Die Gewerkschaft steht also vor der Frage, ob sie nicht für

eine soziale Grundposition kämpfen soll, die weit über die Arbeit hinausreicht; ob sie die Interessen der Arbeitslosen im weitesten Sinne nicht ebenso vertreten muß wie die Interessen derjenigen, die über Arbeitsplätze verfügen.

---

### „Die Gewerkschaften müssen demokratischer strukturiert werden“

---

**HK:** Wäre so etwas in den bestehenden gewerkschaftlichen Strukturen realisierbar?

**Geißler:** Durch eine herkömmliche Funktionsgewerkschaft sicher nicht. Es handelt sich dabei um einen gänzlich neuen Typ von Gewerkschaftsarbeit. Es ginge darum, nicht *für* die anderen, sondern *mit* den anderen aktiv zu werden. Die Gewerkschaft soll also nicht mehr unbedingt etwas *für* Frauen, *für* Jugendliche und *für* Arbeitslose unternehmen, sondern *mit* ihnen. Das ist eine andere Perspektive. Außerdem darf Gewerkschaftsarbeit nicht auf die Betriebe beschränkt bleiben, sondern muß auch Wohnviertel in den Blick nehmen, wie dies Oskar Negt immer wieder angeregt hat. Gewerkschaftsarbeit ist auch im Wohnbereich notwendig. Gewerkschaftsarbeit zwar im engeren Kontakt mit dem Feld „Arbeit“, aber das Feld „Arbeit“ muß weiter definiert werden: als ein zentrales Feld von Leben, das Auswirkungen u. a. auf den Wohnbereich hat. Von daher müssen bei solchen Anlaß-Öffentlichkeiten immer wieder auch Koalitionen mit Kirchen, Fraueninitiativen, Bürgerinitiativen, Parteien hergestellt werden, die auf denselben Gebieten arbeiten.

**HK:** Würde das nicht aber auch auf dem traditionellen Feld gewerkschaftlicher Arbeit voraussetzen, daß man insgesamt sehr viel regionaler, dezentraler, damit auch notwendigerweise pluraler, wenn nicht gar widersprüchlicher operieren müßte als bisher?

**Geißler:** Die Gewerkschaften müssen diskursfähiger werden. Sie müssen solche Dinge virulent halten, um dann in Organisationsformen überzugehen. Sie müssen einen permanenten Diskurs führen, um, darauf aufbauend, Handlungen möglich zu machen. Die Gewerkschaften selber müssen demokratischer strukturiert werden, weniger das Stellvertreterprinzip realisieren. Und das heißt auch: Sie müssen regionaler, lokaler organisiert sein.

**HK:** Im Rahmen traditioneller Gewerkschaftsarbeit ist das aber kaum ohne eine zusätzliche Schwächung der Gewerkschaften denkbar...

**Geißler:** Ein gewisses Maß an weiterem Machtverlust wird unvermeidlich sein. Aber auf die bisherige zentralistische Weise wird es nicht länger gehen. Die zentralen Institutionen verlieren in unserer Gesellschaft generell an Anerkennung. Macht produzieren sie nur noch im Selbstleerlauf, aber nicht auf eine Weise, die erkennen läßt, daß sie über sonderliche Unterstützung verfügen. Natürlich müssen Positionen markiert werden, die generalisierbar sind. Aber man

merkt es bei den zurückliegenden Tarifverhandlungen, wie die Gewerkschaft von ihrer zentralistischen Position abgeht und den Einzelbetrieben Flexibilität überläßt. Die Gewerkschaft verhält sich schon viel flexibler, als sie in den Kommentaren der Zeitungen dargestellt wird. Der Tarifabschluß der Metallindustrie läßt viel Flexibilität zu. Die IG Metall ist da bereits sehr weit gegangen.

**HK:** Wobei den Gewerkschaften diese Flexibilisierung jedoch erst mühsam abgerungen werden mußte. Aus eigenem Antrieb sind sie diesen Weg nicht gegangen.

**Geißler:** Der Fortschritt muß immer wieder harte Positionen überwinden. Im übrigen sind diese harten Gegenpositionen ja auch wichtig, um zu wissen, was man aufgibt. Es handelt sich immer um mehr oder weniger schwierige Güterabwägungen. Bei historischen Weichenstellungen ist es wichtig, daß die Gegenposition sichtbar wird. Es wäre schade, wenn es die Gegenposition nicht gäbe, wenn man leichtfertig in eine bestimmte Individualisierung hineinginge. Durch die Gegenposition muß die Gewerkschaft immer wieder überprüfen, wieweit sie mit dieser Individualisierung gehen kann, inwieweit sie an Profil verliert, inwieweit sie ein soziales System gefährdet, das sie mit Hilfe von generalisierten und generalisierbaren Prinzipien mit aufgebaut hat.

---

### „Rationalisierung ist immer auch mit Reduktion von Arbeit verbunden“

---

**HK:** Inwieweit haben die Gewerkschaften denn überhaupt noch die Möglichkeit, selbst das Tempo zu bestimmen. Sieht es nicht eher so aus, als reagierten sie mehr, als daß sie agierten?

**Geißler:** Ein Tarifvertrag enthält natürlich einen großen Anteil an Reaktion, nicht nur an bewußter Aktion. Die Gewerkschaften müssen schon wegen ihrer Mitglieder einen Schritt in die Individualisierung unternehmen, nicht nur weil es die Arbeitgeber verlangen. Das ist immer auch ein Überschreiten, das mit Verlust und mit Problemen verbunden ist. Es wird immer deswegen auch Austritte geben, aber auch Neueintritte. Generell ist die Individualisierungstendenz immer auch etwas, das die Organisation in Bewegung bringt und damit auch gefährdet. Die Individualisierung unserer Gesellschaft bedeutet für Organisationen, die sich für generelle Interessen einsetzen, ein Gefährdungspotential. Die Frage ist nur: Wie reagiert die Gewerkschaft organisatorisch, so daß sie in der Lage ist, die Entwicklung nicht nur als Gefährdung, sondern auch als Chance zu betrachten.

**HK:** Wobei es sich bei Individualisierung und Partikularisierung nicht nur um ein Problem der Gewerkschaftsseite handelt, sondern die Arbeitgeberseite sich mindestens ebenso schwer damit tut. Dennoch scheinen die Probleme der Gewerkschaften von der Öffentlichkeit stärker wahrgenommen zu werden.

Geißler: Die Arbeitgeber sind sogar in einem größeren Dilemma, weil sie Einzelbetriebe unter ganz unterschiedlichen Konkurrenzverhältnissen (z.B. Metall, Elektro) zu organisieren haben, unter ganz unterschiedlichen Größenordnungsverhältnissen (Klein-, Mittel- und Großbetriebe) und regional hochspezifizierten Bedingungen (Ost – West, Nord – Süd). Zwischen der Diskussion über die Gewerkschafts-austritte und den Austritten aus dem Arbeitgeberverband der Betriebe besteht eine Korrespondenz. Die Betriebe liegen z. T. erheblich im Konflikt mit dem Arbeitgeberverband und sagen: Wir machen da nicht mehr mit; wir steigen aus. Im übrigen gibt es ja auch bereits Tarifverträge mit den Gewerkschaften ausschließlich für Großbetriebe, etwa bei VW, die bei den jüngsten Metalltarifverhandlungen nicht dabei waren. Es gibt inzwischen eine Vielfalt an Tarifabschlüssen und Differenzierungen, die es früher so nicht gab.

HK: Aber warum haben die Gewerkschaften alles in allem so defensiv auf diesen Trend reagiert?

Geißler: Rationalisierung ist immer auch mit Reduktion von Arbeit verbunden. Das ist für Gewerkschaften zunächst einmal aus verständlichen Gründen eine Bedrohung. Die Abwehr ist wichtig und unvermeidlich. Die Frage ist letztlich nur, mit welchen Mitteln man zur Abwehr schreitet. Von daher war es eine vernünftige Reaktion, die Lohnsteigerungen geringer ausfallen zu lassen und dafür die Arbeitszeit zu verringern.

HK: Was allerdings weitere Rationalisierungsschübe nicht nur nicht verhindert, sondern weiter begünstigt hat...

Geißler: Dennoch war es wichtig und richtig, um u. a. symbolisch deutlich zu machen, daß Arbeit weniger wird. Auch die Gewerkschaften müssen immer Gewinn- und Kostenrechnungen machen. Sie machen nie nur Gewinne. Jeder Tarifvertrag kostet auch im gewerkschaftlichen Sinne etwas.

---

## „Stabilität muß über kontinuierlich verfolgte Themen hergestellt werden“

---

HK: Hat die Abwehrhaltung nicht auch damit zu tun, daß Rationalisierung und Individualisierung letztlich auch für die organisatorische Basis der Gewerkschaften selbst nicht ohne Auswirkung bleiben?

Geißler: Die Gewerkschaft ist von ihren Tarifverträgen her moderner als von ihrer Organisation her. Durch die Tarifverträge wird sie selbst immer wieder in ihren Organisationsstrukturen in Frage gestellt, das ist auch eine Erklärung für die Defensivreaktionen. Die Gewerkschaft merkt: die Folgen fallen auf uns zurück. Wir können in Zukunft nicht so bleiben, wie wir waren: Das Funktionsprinzip ist zu überprüfen. Muß alles über den Betrieb laufen, und könnte nicht manches auch über das Wohngebiet laufen? Das Verhältnis des DGB zu den Einzelgewerkschaften ist neu zu bestimmen. Oder nehmen Sie die zentrale Frage, ob man sich noch

über den Werkstoff definieren kann: IBM oder Siemens z. B. gehören zum Bereich der IG Metall.

HK: Wodurch ließen sich die Werkstoffe als traditionelle Gliederungsprinzipien ersetzen?

Geißler: Hier sind verschiedene Vorgehensweisen denkbar. Fusionierung von bisher selbständigen Gewerkschaften dort, wo auch bisher schon zusammengearbeitet wurde, etwa bei der DAG und HBV. Bei einigen kleineren Gewerkschaften stellt sich die Frage, ob sie schon wegen ihrer Größe nicht besser aufgelöst werden sollten, etwa bei Leder, Bergbau oder bei den Eisenbahnern. Sinnvoll schiene mir die Schaffung von Gewerkschaften nach Lebensbereichen: z. B. Verkehr, Bildung usw.

HK: Lange Zeit wurden die Gewerkschaften, nach Branchen z. T. unterschiedlich stark, durch ein mehr oder minder klar geprägtes Milieu getragen. An Wahlergebnissen der letzten Jahre konnte man erkennen, daß sich auch dieses Milieu im Zustand der Auflösung befindet. Wodurch lassen sich in Zukunft die Bindekräfte dieser Milieus ersetzen?

Geißler: Diese Bindekräfte können, wie mir scheint, auf die Dauer nur von Themen mit hohem Betroffenheitscharakter herkommen; keine abstrakten, sondern wichtige gesellschaftliche Themen, bei denen man entweder mit starker Betroffenheit in der Bevölkerung zu rechnen hat oder selbst betroffen ist. Verkehr beispielsweise ist ein solcher Lebensbereich: Jede Fahrt hin zum und weg vom Arbeitsplatz macht den einzelnen zum Teilnehmer dieses Systems. Kriterium für gewerkschaftliche Arbeit sollte der kollektive Regulierungsbedarf sein. Individualisierung ist nicht nur mit Deregulierung verbunden – selbst wenn diese Auffassung sehr verbreitet ist. Deregulierung und Individualisierung produzieren einen erhöhten Regulierungsbedarf – das ist wieder eine solche Paradoxie der Moderne. Die Gewerkschaft sollte nicht Angst vor der Deregulierung und Flexibilisierung fördern, sondern sie müßte deutlich machen: Wir sind für Deregulierung und Individualisierung in gewissen Bereichen, gleichzeitig produziert dies aber einen Regulierungsbedarf, an dessen Bewältigung wir mitwirken wollen. Also nicht defensiv abwehren, sondern vielmehr die Chancen sehen, daraus kollektive Interessen zu entwickeln.

HK: Reicht das aus, was Sie Betroffenheit nennen? Ist Betroffenheit nicht eine sehr labile Größe? Bedarf es in der Gewerkschaftsarbeit nicht eines höheren Maßes an Stabilität, als es wechselhafte Betroffenheit erlaubt?

Geißler: Stabilität muß anders hergestellt werden als früher. Sie kann nicht über die Personen erreicht werden, sondern über kontinuierlich verfolgte Themen, wie „Gerechtigkeit“, „soziale Sicherheit“, „Humanisierung“, „Arbeitszeit“. Das Thema bleibt das gleiche – aber unter wechselnden Personengruppen.

HK: Probleme hat die Gewerkschaft gegenwärtig gerade auch bei der Rekrutierung neuer Mitglieder. Die Zeit ist

längst vorbei, in der die Mitgliedschaft fast einem weltanschaulichen Bekenntnis gleichkam. Heute wird schonungsloser nach dem eigenen Nutzen einer Mitgliedschaft gefragt. Wie kann die Gewerkschaft sich darauf einstellen?

**Geißler:** Die monetären Werte setzen sich durch, das ist richtig, zunehmend generell, d. h. auch im sozialen Bereich. Die Frage „Was bringt mir das?“ ist dominant in unserer Gesellschaft. Mit der flächendeckenden Durchsetzung kapitalistischer Prinzipien dürfte diese Entwicklung auch weithin unvermeidlich sein. Der Gewerkschaft bleibt also gar nichts anderes übrig, als deutlich zu machen, was die Mitgliedschaft dem einzelnen „bringt“. Gewisse soziale Errungenschaften muß sie als materielle Errungenschaften darstellen: Was „bringt“ es, wenn der einzelne sozial abgesichert ist, bzw. welche Kosten fallen an, wenn dies nicht der Fall ist? Was bedeutet Schichtarbeit an gesundheitlichen Risiken und damit an Kosten? Zusammen mit einer akzeptierten Strömung in der Gesellschaft, nämlich mehr für die Gesundheit zu tun, könnte man sich gegen eine weitere Ausbreitung der Schichtarbeit einsetzen. Statt dessen strebt man eine noch bessere Bezahlung von Schichtarbeit als Kompensation der gesundheitlichen Folgen an.

---

„Es gibt mehr, als daß man sich für weniger Arbeitszeit und mehr Einkommen einsetzt“

---

**HK:** Handelt es sich dabei nicht nur um eine Frage der Etikettierung?

**Geißler:** Keineswegs. In dieser Hinsicht könnte man sogar sagen, daß die Gewerkschaft den Schritt zur Verbürgerlichung im Sinne einer Anerkennung der bürgerlichen Wertehierarchie noch nicht radikal genug vollzogen hat. Ein Beispiel: Die Gewerkschaft, der ich angehöre, die GEW, hatte sich vorgenommen, auch für die Lehrer eine Arbeitszeitverkürzung durchzusetzen. Weder konnte sie diese Forderung politisch durchsetzen, noch war diese Forderung populär. Hätte man gesagt: Wir arbeiten unter bestimmten qualitätsverbessernden Bedingungen eine Stunde länger, dann hätte sie alle Eltern hinter sich gehabt...

**HK:** Nun aber wird ihnen diese Stunde von den Ländern aufgedrückt und in den Augen der Öffentlichkeit endet ihr Vorstoß in einer Niederlage...

**Geißler:** Die aber vorhersehbar gewesen wäre. Obendrein wird die Forderung damit begründet, erst mit dieser einen Stunde weniger könne richtig pädagogisch gearbeitet werden. Eine völlige Verkennung der Lage. Hätte man angeboten, eine Stunde mehr arbeiten zu wollen, wäre das Anliegen, die Qualitätsverbesserung im Bildungswesen, in der politischen Öffentlichkeit und bei den Eltern ganz anders aufgenommen worden. Ein solches Angebot hätte erstens die Kultusminister in Schwierigkeiten gebracht und zweitens eine breite gesellschaftliche Diskussion über die Qualität

von Bildung entfacht, die auch für die Gewerkschaft selbst in hohem Maße nützlich gewesen wäre. Die Tatsache, daß die IG Metall eine Arbeitszeitreduktion erwirkt hat, reicht nicht aus, um damit zu begründen, in der Schule müsse auch eine Stunde weniger gearbeitet werden. Erziehungsarbeit ist etwas anderes. Man darf in diesen Dingen nicht einfach nur auf die eigene Klientel schauen, sondern auch darauf, wie in der Gesamtgesellschaft darüber gedacht wird.

**HK:** Setzt dies nicht aber ein erhebliches Umdenken im gesamten Feld von Arbeit und Freizeit voraus, das bis heute nicht so ohne weiteres erkennbar ist?

**Geißler:** Da wäre ich weniger pessimistisch. Hier hat sich bereits etwas zu verändern begonnen. Die Dominanz von Arbeitszeit und Einkommen wird in Frage gestellt. Es gibt eben mehr, als daß man sich nur für weniger Arbeitszeit und mehr Einkommen einsetzt. Das Arbeitsverhältnis als ein Nur-Ausbeutungs-Verständnis, auch das Verständnis, daß der Betrieb ein Ort sei, aus dem auf jeden Fall möglichst schnell zu fliehen sei und die große Freiheit angeblich außerhalb herrsche – so sehr solche Positionen immer auch noch in den Gewerkschaften anzutreffen sind, sie haben doch auch schon an Akzeptanz verloren.

**HK:** Wo sind in dieser Hinsicht am ehesten die beharrenden Kräfte zu suchen?

**Geißler:** Die Betriebsbasis ist oft das Problem. Theoretisches Wissen über die notwendigen Veränderungen in den Gewerkschaften ist insofern durchaus vorhanden – bedrohlich wird es für manchen jedoch bei der konkreten Organisation des Handelns vor Ort.

**HK:** Liegt dies daran, daß im Rahmen der Deregulierung auf den einzelnen bzw. die betriebliche Basis Entscheidungen zukommen, die diese im Grunde überfordern?

**Geißler:** Das ist so. Nehmen Sie als Beispiel die Betriebsvereinbarungen im Zusammenhang mit Abfindungen. Hier wurden z. T. hohe Abschlüsse für den einzelnen Arbeiter oder Angestellten herausgeholt, etwa bei Mercedes. Bei VW hat man dagegen der Sicherung der Arbeitsplätze und damit der kulturellen Integration der Arbeitskräfte Priorität gegeben. Sozialpläne sollten m. E. stärker mit kollektiven Integrationsleistungen verbunden werden, etwa Bildungsmaßnahmen. Auch aus Gründen der Solidarität sind individuelle Lösungen hier problematisch. Nicht jede Firma kann hohe Abfindungen zahlen. In der einen Firma erhält der ausscheidende Arbeitnehmer eine größere Abfindung als der Arbeitnehmer einer anderen Firma, obwohl beide gleich viel bzw. gleich lange gearbeitet haben. Daß dies letztlich in hohem Maße ungerecht ist, sehen die Leute auch. Man könnte z. B. die Gelder in Fonds einzahlen, aus denen dann Maßnahmen kollektiver Art finanziert werden. Als Gewerkschaft kämpft man also auch hier nicht unbedingt gegen Deregulierung, sondern schaltet sich ein, wo neuer Regulierungsbedarf besteht. Dies setzt flexible Organisationsformen und neue Denkstrukturen voraus, die jedoch zur Zeit nicht unbedingt vorhanden sind.