

Hildebrandt, Eckart

Book Part

Unsere Produkte fallen uns auf den Kopf: die Gewerkschaften vor der ökologischen Herausforderung

Provided in Cooperation with:

WZB Berlin Social Science Center

Suggested Citation: Hildebrandt, Eckart (1985) : Unsere Produkte fallen uns auf den Kopf: die Gewerkschaften vor der ökologischen Herausforderung, In: Eckart Hildebrandt, Eberhard Schmidt, Hans-Joachim Sperling (Ed.): Arbeit zwischen Gift und Grün, ISBN 3-88022-085-9, Rotbuch, Berlin, pp. 49-64

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/122858>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.



WZB-Open Access Digitalisate

WZB-Open Access digital copies

Das nachfolgende Dokument wurde zum Zweck der kostenfreien Onlinebereitstellung digitalisiert am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH (WZB).

Das WZB verfügt über die entsprechenden Nutzungsrechte. Sollten Sie sich durch die Onlineveröffentlichung des Dokuments wider Erwarten dennoch in Ihren Rechten verletzt sehen, kontaktieren Sie bitte das WZB postalisch oder per E-Mail:

Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH

Bibliothek und wissenschaftliche Information

Reichpietschufer 50

D-10785 Berlin

E-Mail: bibliothek@wzb.eu

The following document was digitized at the Berlin Social Science Center (WZB) in order to make it publicly available online.

The WZB has the corresponding rights of use. If, against all possibility, you consider your rights to be violated by the online publication of this document, please contact the WZB by sending a letter or an e-mail to:

Berlin Social Science Center (WZB)

Library and Scientific Information

Reichpietschufer 50

D-10785 Berlin

e-mail: bibliothek@wzb.eu

Digitalisierung und Bereitstellung dieser Publikation erfolgten im Rahmen des Retrodigitalisierungsprojektes **OA 1000+**. Weitere Informationen zum Projekt und eine Liste der ca. 1 500 digitalisierten Texte sind unter <http://www.wzb.eu/de/bibliothek/serviceangebote/open-access/oa-1000> verfügbar.

This text was digitizing and published online as part of the digitizing-project **OA 1000+**.

More about the project as well as a list of all the digitized documents (ca. 1 500) can be found at <http://www.wzb.eu/en/library/services/open-access/oa-1000>.

Eckart Hildebrandt

Unsere Produkte fallen uns auf den Kopf

Die Gewerkschaften vor der ökologischen Herausforderung

Das Kritische Gewerkschaftsjahrbuch ist in einer Phase gegründet worden, in der heftige innerbetriebliche und innergewerkschaftliche Kontroversen um das »Wie« gewerkschaftlicher Politik auf der Grundlage prosperierender industrieller Produktion geführt wurden. Themen wie Lohnpolitik und Rationalisierung, betriebsnahe Tarifpolitik, Vertrauensleute und Bildungsarbeit prägten die Ausrichtung über viele Jahre. Auch mit der einsetzenden Krise folgten die Analysen den gewerkschaftlichen Hauptthemen und betrieblichen Konflikten und bildeten damit ein Forum für linke Betriebs- und Gewerkschaftsopposition.

In den letzten Jahren wurden dann zunehmend Beiträge aufgenommen, die an den Grenzen oder jenseits der traditionellen Konfliktlinien zwischen Gewerkschaftspraxis und Opposition lagen. Diese Themenverschiebung und wohl auch Positionsänderung erfolgte schrittweise und eher pragmatisch und fand ihren Niederschlag in der Wahl der letzten Themenschwerpunkte. Die derzeitigen Fragen richten sich stärker darauf, welches Spannungsverhältnis zwischen den sogenannten neuen sozialen Bewegungen und traditioneller Gewerkschaftspolitik entstanden ist und was für neue Wege sich andeuten. Dabei wurde aber kaum überdacht, welche Folgen diese Themenverschiebungen eigentlich für die Grundlagen und das Selbstverständnis, die Arbeitsweise und die Zielsetzungen der innerbetrieblichen und innergewerkschaftlichen Opposition haben. Diese hat sich in den letzten Jahren zurückgebildet, fraktioniert und auch neue Ansätze herausgebildet, auf die wir uns zunehmend beziehen. Auch die Beiträge in diesem Heft umkreisen im Kern die Fragen:

- (1) Was sind die strukturellen Grenzen gewachsener gewerkschaftlicher Politik im Umgang mit den neuen Themen Ökologie, Wertewandel, Friedenssicherung, bzw. wo liegen perspektivischen Verknüpfungen zu den Themen und Aktionsformen traditioneller Gewerkschaftspolitik?
- (2) Was kann unter diesen Bedingungen innerbetriebliche und inner-

gewerkschaftliche Opposition bedeuten, wie lassen sich originär arbeits- und betriebspolitische Themen mit der gesellschaftlichen Infragestellung der Lohnarbeiterrolle verknüpfen?

Die Beiträge in diesem Band geben dafür punktuelle und vorläufige Hinweise durch Fallbeschreibungen. Im folgenden Beitrag dagegen soll versucht werden, etwas genereller Möglichkeiten und Schranken der Öffnung von Gewerkschaftspolitik zu benennen und damit auch eine weitergehende Diskussion anzuregen.

Bei den folgenden Überlegungen steht der Einzelbetrieb als Erfahrungsbereich und Aktionsfeld im Mittelpunkt, was auch dadurch begründet ist, daß eine zunehmende »Verbetrieblichung« von Gewerkschaftspolitik zu beobachten ist. Die Bedeutung von betrieblichen Sozialplänen, Kündigungsschutzverfahren, Kurzarbeit etc. wie auch die betrieblichen Öffnungsklauseln in Tarifverträgen (zuletzt bei der Arbeitszeitregelung) belegen diesen Trend. Ebenfalls trägt dazu bei, daß die Gewerkschaften seit dem Ende der Vollbeschäftigungsphase über kein eigenständiges, schlüssiges und politikfähiges wirtschaftspolitisches Konzept verfügen. Wenn hier von den Gewerkschaften gesprochen wird, sind Bezüge meist aus der IG Metall gewählt. Dies ist allein insofern berechtigt, als die IG Metall als traditionell stärkste und mit dem industriellen Wachstumsmodell eng verbundene Einzelgewerkschaft das gewerkschaftliche Selbstverständnis entscheidend geprägt hat und in Tarifverhandlungen in der Regel die Vorreiterrolle einnimmt.

Das Wachstumsverständnis der Gewerkschaften

Die Gewerkschaften gehen traditionell in ihrem Selbstverständnis, aber auch bei ihrer Betriebs- und Tarifpolitik von einem bestimmten wirtschaftlichen Wachstumsmodell aus, dem auch die Instrumente des gewerkschaftlichen Handelns angepaßt sind.

Im Zentrum dieses Modells steht das »organische Wachstum« des kapitalistischen Betriebes, das zum Großbetrieb mit Massenfertigung tendiert. Damit ist die Erwartung stabiler Beschäftigung und eines Beschäftigungszuwachses verbunden. Zwar wird erkannt, daß dieser Prozeß in konjunkturellen Zyklen verläuft, aber der Grundbestand an Beschäftigung und daraus resultierender sozialer Sicherheit wird mittel- und langfristig nicht als gefährdet angesehen. In diesem Zusammenhang wird von einer Marktveränderung ausgegangen, die eine Weiterentwicklung, Ausweitung oder Umstellung der Produktpalette als geplante und kontrollierte Veränderung ohne tieferegehende Brüche zuläßt. Ebenso organisch verlaufen Unternehmenszusammenschlüsse und Fusionen und gefährden so den Besitzstand der betroffenen Belegschaften nicht.

Abweichungen von diesem Entwicklungsmodell werden von den Gewerkschaften als Ausdruck von Mismanagement oder als privatkapitalistische Auswüchse interpretiert und gebrandmarkt. Rechtzeitige Information, qualifiziertes Management und vor allem Mitbestimmung sollen solche Pannen vermeiden. Wo dieser Erklärungsansatz offenkundig nicht mehr ausreicht, wird auf das Walten des Weltmarktes hingewiesen, dem das Einzelunternehmen ausgesetzt sei.

Für die wenigen Ausnahmefälle, in denen die Beschäftigten vor den Auswirkungen des Mismanagements oder der widrigen Weltmarktentwicklungen geschützt werden müssen, ist in diesem Modell gesorgt: Rationalisierungsschutzabkommen, Kündigungsschutzregelungen, Einkommensabsicherung oder Abfindungsregelungen stehen als defensives Instrumentarium zur Verfügung. Dagegen sind die Möglichkeiten, mit denen die Beschäftigten direkt auf die Unternehmenspolitik einwirken können – also auf Produktwahl, Absatzentwicklung oder Technologieeinsatz –, nur in Ansätzen vorhanden. Auch die Montan-Mitbestimmung erlaubt hier nur wenig mehr an Mitgestaltung.

Nun entspricht dieses »organische Wachstumsmodell« gegenwärtig und für absehbare Zeit nicht mehr der Realität. Die Unternehmensentwicklung wird vielmehr durch abrupte Brüche gekennzeichnet, schnelle und grundlegende Wechsel in der Marktsituation, kurzfristig notwendige Erweiterungen oder Umstellungen der Produktpalette, schnelle Einführung neuartiger Technologien mit neuen Anforderungen an die Qualifikation und neue Tätigkeitsbilder, hastige Unternehmenszusammenschlüsse, Teil- und Ganzstillegungen von Betrieben. Das bedeutet für die Gewerkschaften einen grundlegenden Wechsel ihres Bezugssystems und erzeugt ein doppeltes Dilemma: Erstens greifen die in der Vergangenheit entwickelten und bewährten Instrumente nur noch in Randbereichen, die soziale Abfederung des industriellen Wandels ist nur noch begrenzt durchsetzbar. Zweitens sind keine Perspektiven und damit auch keine Instrumente entwickelt worden, wie dort eingegriffen werden kann, wo sich die entscheidenden Umbrüche vollziehen. Bei den davon Betroffenen ist nicht einmal ein entsprechendes Selbstverständnis vorhanden. Zu tief ist das Prinzip verankert, wonach die Unternehmensleitung für das Management zuständig ist und die Gewerkschaft für die soziale Kontrolle und Korrektur. Aber eine solche Arbeitsteilung kann eben nur so lange funktionieren, wie sich Wirtschafts- und Unternehmensentwicklung auf einem stabilen Wachstumspfad bewegen und die Befriedigung der zentralen Lohnarbeiterinteressen gleichsam von selbst gewährleistet wird. Ist dieser Zustand ökonomisch und politisch nicht mehr gegeben und wird die bisherige

Orientierung gewerkschaftlicher Politik nicht überdacht und korrigiert, droht den Gewerkschaften ein Bedeutungsverlust, der in anderer Weise aufgefangen werden müßte. Ein Versuch besteht darin, daß sich ein Teil der Gewerkschaftsbewegung verstärkt auf die politische Ebene konzentriert und dort Einflußmöglichkeiten auslotet – mit absehbar geringem Erfolg.

Die Gefahr eines gewerkschaftlichen Bedeutungsverlustes wird interessanterweise durchaus auch von der anderen Seite, dem Unternehmerlager, gesehen und als bedrohlich für den sozialen Frieden beurteilt. Wenn die Gewerkschaften als kompetenter Verhandlungspartner, der die Mehrzahl der Beschäftigten repräsentiert, in Frage gestellt werden, gerät möglicherweise auch das tragende Modell gesellschaftlicher Konsensbildung, Einbindung und Legitimation ins Wanken. So ist zumindest die aufgeklärtere Fraktion im Unternehmerlager hier zu Hilfestellungen bereit.

Im Vertrauen auf das organische Wachstumsmodell und das damit verknüpfte sozialstaatliche Sicherungssystem vermögen Belegschaften und betriebliche Interessenvertretungen kaum auf abrupte Brüche in der Unternehmensentwicklung zu reagieren. In solchen Fällen zeigt sich allemal, daß das Denken in sogenannten Managementkategorien nicht ausgebildet worden ist. Technologiewahl, Produktionsgestaltung und Betriebsreorganisation übersteigen rasch die Fähigkeiten auch einer qualifizierten Belegschaft, und diese können kaum in der kurzen Phase z. B. eines Kampfes gegen die Stilllegung des Betriebs nachgeholt werden.

Die Interessenpolitik, die auf dem Modell eines stabilen Wachstums basiert, ist geprägt durch eine Eingrenzung auf den betrieblichen Zusammenhang. Arbeitsbedingungen, Einkommen, Arbeitsplätze sind Faktoren, die entscheidend innerhalb des Betriebes begründet sind und geregelt werden – dementsprechend sind betriebliche Interessen auf diesen Bereich begrenzt. Gesellschaftliche Voraussetzungen und Folgen betrieblicher Entscheidungen und Tätigkeiten bleiben außerhalb dieses Interessenverständnisses. Diese Ausgrenzung beruht weniger auf einer bewußten gesellschaftlichen Arbeitsteilung zwischen Arbeits- und Nichtarbeitersphäre, so die These, sondern auf einem spezifischen Verständnis kapitalistischer Versorgung.

Marktversorgung und die Unendlichkeit der Ressourcen

Das organische Wachstumsmodell muß als notwendige Ergänzung die Vorstellung enthalten, daß die kapitalistische Produktion Produkte und Dienstleistungen erstellt, die im großen und ganzen den gesellschaftlichen Bedürfnissen entsprechen. Der Markt reguliert

danach die Versorgung, Verteilung und – bei schwerwiegenden Abweichungen – die notwendige Anpassung. Einfluß auf die Marktregulierung wird von den Gewerkschaften nur auf der Einkommenseite gedacht (Verteilungskampf), nicht bei der Art und Zusammensetzung der Produktpalette. Das DGB-Beschäftigungsprogramm von 1977 war ein erster, wenig konsequenter Versuch, Arbeitslosigkeit und ungleichgewichtige Sektorenentwicklung zu verknüpfen, d. h. einen Ausbau des Wohnungsbau-, Bildungs-, Gesundheits- und Nahverkehrswesens zu fordern. Es ist mit dem gerade vorgelegten DGB-Grundsatzpapier »Umweltschutz und qualitatives Wachstum« ökologisch zugespitzt worden – ein Zeichen für ein Aufbrechen des Nachkriegs-Verteilungsmodells. Die Beschränkung auf die Einkommensverteilung kann gut an der Geschichte genuin gewerkschaftlicher Korrekture der Marktversorgung wie der Genossenschaftsbewegung illustriert werden. Deren Ausbau wurde nach dem Zweiten Weltkrieg nicht mehr für notwendig gehalten, die Restbestände wurden mit Zustimmung der Gewerkschaftsführungen an privatkapitalistische Produktions- und Verteilungsformen angepaßt und als eigenständiges Korrektiv faktisch aufgelöst.

In der Modellvorstellung von, erstens, organischem Wachstum und, zweitens, Marktregulierung gehört, drittens, eine Vorstellung von ökologischer Selbstregulierung bzw. Unendlichkeit natürlicher Ressourcen. Die These ist, daß das fehlende Engagement der Gewerkschaften in diesem Feld nicht daher rührt, daß sie sich nicht für zuständig halten; sie sind bisher vielmehr davon ausgegangen, daß in diesem Bereich keine ernsthaften Probleme auftreten werden. *Das Problem der partiellen Unverträglichkeit von kapitalistischer Produktion und Natur wurde lediglich im Betrieb gesehen* (als Frage des Arbeits- und Gesundheitsschutzes), nicht aber als durchgängiges und fundamentales gesellschaftliches Problem. Man kann annehmen, daß dieses im Vertrauen auf den Nachfrage- und Preismechanismus geschah. Gefährdungen der Natur wurden als prinzipiell begrenzbar und regelbar angesehen; zu diesem Verständnis haben sicher die erheblichen Erfolge der Gewerkschaften im Bereich traditioneller Arbeitsbelastungen beigetragen. Es beruhte zudem auf einer eingegrenzten Wahrnehmung der Schädigungen, die sichtbar und unmittelbar sind. Die Erkenntnis, daß entscheidende Risiken nicht sichtbar sein müssen und zu zeitlich und bezüglich der Ursachen weit versetzten Schädigungen führen können, beginnt sich erst langsam durchzusetzen.

Zusammenfassend läßt sich also sagen, daß die Gewerkschaften – zusammen mit der Mehrheit der Beschäftigten – von der Außer-Kraft-Setzung ihres Modells überrascht worden sind und immer noch dazu neigen, dies als Zwischenfall, für vorübergehend zu hal-

ten: abrupte Brüche in der Unternehmensentwicklung als Normalität, Abkoppelung des Umsatzwachstums von Beschäftigungs- und Einkommenssteigerung, Produktion von Gütern und Dienstleistungen vorbei an den Bedürfnissen der Bevölkerung, langfristige und gravierende Schädigung der Umwelt.

Bei der Massivität dieser Konstellationsänderung, die erst langsam im letzten Jahrzehnt sichtbar geworden ist, kann und darf wohl niemand erwarten, daß schnelle, umfassende und tragfähige Umorientierungen stattfinden. Die Gewerkschaften befinden sich eher in einem Stadium zunehmender *Irritation*, die sich zur Zeit am stärksten in *innerorganisatorischen Auseinandersetzungen* ausdrückt. In Abhängigkeit von den politischen Traditionen und dem Zustand der innergewerkschaftlichen Demokratie werden bei einem Teil der Einzelgewerkschaften diese Kontroversen unterdrückt und scharfe Attacken nach außen gerichtet nach dem Prinzip, den Unglücksboten zu erschlagen (vgl. den Artikel von M. Kempe in diesem Band). Die Irritation gilt in ähnlicher Weise für die innerbetriebliche und innergewerkschaftliche Opposition, die faktisch auf denselben Grundannahmen und mit derselben Innenorientierung gearbeitet hat. Willi Hoss hat das so ausgedrückt:

»In der Vergangenheit haben wir als Gruppe unsere Arbeit im wesentlichen aus dem Betrieb selbst heraus definiert, aus den Problemen, die im Betrieb vorhanden waren, und von da aus kam das eine oder andere an die breitere Öffentlichkeit. Jetzt ist es so, daß wir mit einigen Problemen konfrontiert werden, die von außerhalb des Betriebs auf uns zukommen. Die Lage der Automobilindustrie, die Notwendigkeit, sich mit Kollegen anderer Konzerne zusammenzusetzen, der Zwang, sich mit dem von uns erzeugten Produkt, dem Auto, und seinen Auswirkungen zu beschäftigen. Es kommt hinzu eine stärkere Belastung der einzelnen durch Probleme, die alle betreffen und mit denen sich heute viele auseinandersetzen, wie die Umweltbelastung. Alles in allem ist der Wunsch stärker geworden, sich auf eine Bewegung außerhalb des Betriebs zu beziehen ...«

Der Ausweg: ökologisches Wachstum?

Angesichts der Bedrohung der gewerkschaftlichen Position kann es nicht verwundern, daß ein Ausweg gesucht wird, der den gewerkschaftlichen Bestand nicht antastet und gleichzeitig die drei beschriebenen Gefährdungen überwindet. Das heißt, gesucht ist eine Strategie, die neue Arbeitsplätze schafft und die soziale Versorgung und die Beseitigung von Umweltschäden stärker in den Vordergrund stellt. Stichworte dazu sind: Beschäftigungsprogramm, aktiver und vorausschauender Strukturwandel, qualitatives Wachstum, Arbeitsplätze durch Umweltschutz und erweiterte Mitbestimmung. Also

eine Gewerkschaftspolitik, die die aufgetretenen Probleme als auf den bestehenden Grundlagen zu korrigierende Fehlentwicklungen interpretiert; eine Politik, die die zerstörten Voraussetzungen bisheriger Gewerkschaftspolitik wiederherstellen will. Daß und warum entsprechende Forderungen/Programme nicht wirksam geworden sind bzw. daß sie nicht zu einer Rekonstruktion alter gewerkschaftlicher Stärke auf neuem Niveau führen, ist bisher höchstens schweigend zur Kenntnis genommen worden. Uns interessiert dabei am meisten die Frage, wie ernst die neuen gewerkschaftlichen Überlegungen letztlich die ökologischen Gefährdungen nehmen. Das u. a. von Hermann Rappe in letzter Zeit massiv propagierte Modell der »ökologischen Modernisierung der Industriegesellschaft« enthält die Vorstellung, daß bei einer vernünftigen, stufenweisen Umsetzung keine Arbeitsplätze verlorengehen, sondern neue Wachstumsfelder entstehen (vgl. GMH 2/85). Scheinbar genügt diese rationale Entscheidung für eine kalkulierte Kurskorrektur, um bald wieder im alten Fahrwasser zu schwimmen. Wer die jetzt schon sichtbaren Umweltprobleme genauer bedenkt, stößt dagegen auf fünf Sachverhalte, die eine Erneuerung des »Wachstums-Beschäftigungs-Pakts« in Frage stellen:

Erstens gibt es eine ganze Reihe von Produktionsverfahren und Produkten, deren erwiesene Schädlichkeit und deren festgestellte Risiken ihre sofortige Einstellung erfordern.

Zweitens ist der effektivste Weg, ökologischen Schädigungen zu begegnen, nicht eine aufwendige nachträgliche Heilung (Kuration), sondern ihre Prävention, d. h. ihre vorausschauende Vermeidung. Auch dies bedeutet längerfristig, bestimmte Produktionszweige abzubauen und damit Verlust von Arbeitsplätzen.

Drittens verläuft auch eine ökologische Modernisierung, darüber sind sich die interessierten Gruppen einig, über arbeitssparenden technologischen Fortschritt.

Viertens deutet sich an, daß ein Teil der Zukunftstechnologien, denen die Eigenschaften der Ressourcenschonung und Umweltverträglichkeit zugesprochen werden, viel differenziertere und tiefgreifendere ökologische und soziale Gefährdungen beinhalten (vgl. z. B. Gentechnologie).

Fünftens besteht die Wirkung von neuen Verfahren und Technologien, die auf die Beseitigung bereits eingetretener Naturschädigungen zielen, nicht in einer wirklichen Kuration, d. h. der Wiederherstellung des früheren Zustands, sondern in der Beseitigung bzw. Linderung der Symptome.

Insgesamt kann also kaum bestimmt werden, was aus dieser Mischung von neuen ökologischen Produktionen, Konversion und Produktionseinstellungen herauskommt. Die Gleichung »Ökologie =

Arbeitsplätze« kann eigentlich nur aufgehen, wenn Ökologie als Marktkorrektiv auf den bestehenden wirtschaftlichen Grundlagen verstanden und kurativ gefaßt wird. Die gleichzeitige Produktion von Naturschädigungen und darauf bezogenen Heilmitteln ermöglicht neues Wachstum, neue politische und wirtschaftliche Koalitionen sowie ein begrenztes Auffangen der ökologischen Kritik. Die grundlegendere, präventive Position wird dadurch geschwächt. Das folgende Zitat des gleichen H. Rappe zeigt, in welchem Ausmaß Skepsis gegenüber der Ernsthaftigkeit der ökologischen Umorientierung angebracht ist:

»In der chemischen Industrie muß deutlich gemacht werden – von Unternehmern und Gewerkschaftern –, daß das grüne Zerrbild unserer Industrie falsch ist, daß vielmehr nicht versäumt wird, was man vernünftigerweise zur Vermeidung von Umweltbelastungen tun kann ...

Und ich habe auch keine Sorge, daß unsere Kollegen in den Betrieben an Entwicklungen mitarbeiten würden, die unsere Vorstellungen von menschlichem Leben in Frage stellen ...

Mir ist es auch wichtig, darauf hinzuweisen, daß unsere Kollegen in den Betrieben kein Gift produzieren, sondern ganz im Gegenteil Stoffe, die für die Beseitigung von Umweltbelastungen, für die Bekämpfung des Hungers in der Dritten Welt und für die Bekämpfung von Krankheiten unverzichtbar sind.« (in: *Medikament & Meinung*, 3/85, S. 3)

Politische Arbeitsteilung

Der oben skizzierte Weg einer ökologischen Modernisierung kann also weder die genannten Probleme überwinden, noch führt er zu einem Wiedererstarken der Gewerkschaften (weder organisatorisch noch politisch). Daher besteht für die Gewerkschaften die Notwendigkeit, unter Anerkennung der veränderten Grundlagen ihrer Politik diese grundlegend neu zu formulieren. Eine der gängigsten Vorstellungen dazu besteht in dem Vorschlag, gewerkschaftliche Politik über den Betrieb und die Branche hinaus *auf die neuen Problemfelder auszuweiten*. So wurde z. B. ein neues gewerkschaftliches Engagement gefordert anläßlich der Hausbesetzungen in der Wohnungspolitik, anläßlich des Kernkraftwerkbaus in der Energiepolitik, anläßlich der Raketenstationierung in der Rüstungs- und Sicherheitspolitik, im Umwelt- und Verbraucherschutz etc. All diese Forderungen zusammengenommen laufen darauf hinaus, pragmatisch und prinzipienlos die Handlungsfelder der Gewerkschaften auszuweiten, ohne die Grundlagen und Schranken von Gewerkschaftspolitik zu berücksichtigen.

Die Gewerkschaften beziehen sich in ihrer Grundkonstruktion auf die Verkaufs- und Verausgabungsbedingungen von Arbeitskraft,

und darauf beruht auch die *historische Arbeitsteilung zwischen Gewerkschaft und Partei*. Unabhängig von Überlegungen, ob diese Arbeitsteilung grundsätzlich sinnvoll bzw. noch zeitgemäß ist, läßt sich zumindest in den letzten zehn Jahren ein Versagen des politischen Partners der Gewerkschaften, der Sozialdemokratie, feststellen – was sich auch in anderen Ländern beobachten läßt.

Dies gilt in doppelter Hinsicht. Einmal hat sich die Sozialdemokratische Partei zu einer Volkspartei auf der Grundlage marktwirtschaftlicher Orientierung entwickelt, die immer weniger in der Lage ist, genuine Arbeitnehmerforderungen bzw. gewerkschaftliche Imperative in ihre Politik aufzunehmen. Zweitens hat die SPD die neuen Problemlagen und Gefährdungen nur unzureichend erkannt, nur zögernd und in Teilen aufgenommen.

Wir halten einen Politikansatz für realistischer, der von den historischen Konstitutionsbedingungen der Gewerkschaften und d. h. ihrer grundlegenden Bereichsbeschränkung *ausgeht* und versucht, eine veränderte und den neuen Problemlagen angemessene Gewerkschaftspolitik zu entwerfen. Das meint also weniger Feldausweitung von Gewerkschaftspolitik, sondern *Hereinnahme von weitergehenden gesellschaftlichen Aspekten in die traditionellen gewerkschaftlichen Politikfelder* (also z. B. die Verknüpfung von Energiepolitik und Tarif- und Betriebspolitik). Das bedeutet, daß *die Gewerkschaften neue produktionsbezogene Politiken entwickeln müssen, die mit neuen Orientierungen in der Friedens- und Sozialpolitik korrespondieren*. Das bedeutet, daß alte Politikfelder mit neuen bzw. erweiterten Orientierungen und Konzeptionen versehen werden müssen, daß eine neue Art der Kontrolle über die Produktion gewonnen werden muß. Hierbei werden sicher auch die verschiedenen Organisationsbereiche der Einzelgewerkschaften eine Rolle spielen. So ist beispielsweise gerade die kleinste Einzelgewerkschaft, die Gewerkschaft Gartenbau, Land- und Forstwirtschaft, am stärksten von den Umweltschäden betroffen und hat begonnen, sich zaghaft mit der IG Bergbau und Energie auseinanderzusetzen.

Von entscheidender Bedeutung werden sicher die IG Metall und die IG Chemie sein, da in ihren Bereichen die neuen Technologien entwickelt werden (vgl. die Versuche der IGM, Ingenieure, Techniker und Naturwissenschaftler zu organisieren).

Nur ein solches Verständnis wird auf der einen Seite den Gewerkschaften als historisch gewachsener und begrenzter Organisation gerecht und spielt auf der anderen Seite die neuen Problemlagen nicht herunter oder negiert sie sogar. Damit werden die Überlegungen auch wieder stärker auf den unseres Erachtens fruchtbaren Punkt gelenkt, welche Elemente *im Bestand* gewerkschaftlichen Verständnisses und gewerkschaftlicher Regelungen zu den Problemlagen ak-

tiv beigetragen haben und daher beseitigt bzw. reformuliert werden müssen (z. B. Lohnpolitik, Gesundheitsschutz, Mitbestimmung). Wir können uns eine grundlegende Änderung von Industrie- und Produktionspolitik *weder nur von außen* (also z. B. über Friedens- und Ökologiebewegung) *noch nur von innen* (über eine wie immer geartete innerbetriebliche Opposition) vorstellen. Bis auf Extremsituationen, in denen durch administrative Akte einzelne Betriebs-schließungen verordnet werden, dürften gravierende einzelbetriebliche Umstellungen nur in einem Wechselspiel zwischen Außendruck (insbesondere im Regionalbereich) und korrespondierender innerbetrieblicher Mobilisierung möglich werden. Nur ein solcher doppelter Zugriff kann z. B. den Gefahren zunehmender Verbetrieblichung von gewerkschaftlicher Interessenpolitik entgegenwirken. Diese These von der Notwendigkeit, inner- und außerbetriebliche Mobilisierung zu verknüpfen, öffnet den Blick für einige grundlegende Probleme:

Zum Zusammenhang zwischen Produzent, Kunden und Betroffenen

Das Problem wäre ein einfaches, wenn Produzent, Kunde und Betroffener in einer Person zusammenfallen würden und der Bereich Betrieb für Erfahrungen in der Lebenswelt durchlässig, also keine getrennte Sphäre wäre.

Bei den Alternativbetrieben und ihrer Konzentration auf Güter des alltäglichen Konsums wird der Versuch am deutlichsten, diese Wirkungskette wiederherzustellen und den Betrieb nicht als abgetrennten Ort der Produktion zu begreifen. Wir müssen uns aber vergegenwärtigen, daß in der traditionellen Wirtschaft

erstens nur ein geringer Teil der Produktion von unmittelbaren Konsumgütern ist;

zweitens der Kunde häufig nicht der unmittelbar Betroffene ist, sondern ein zufriedener Kunde, der die sozialen und ökologischen Folgen der Nutzung auf andere, die Betroffenen, abwälzt und

drittens nur in wenigen Fällen direkte und offensichtliche Zusammenhänge zwischen den sozialen und ökologischen Folgen der Produktion und Konsumption eines Gutes einerseits (den Betroffenen) und der Produzententätigkeit und dem Konsum bestehen. Allerdings werden zunehmend auch die Produzenten Betroffene ihres Produkts und die Konsumenten Leidtragende ihres Konsums.

Ein gutes Beispiel für diese Form der gesellschaftlichen Arbeitsteilung ist die Rüstungsindustrie.

Kurz, die Beschäftigten als Produzenten und gleichzeitig Konsu-

menten und Betroffene müßten viele Anstrengungen unternehmen, um die komplexen Vermittlungsglieder zwischen diesen Rollen aufzufinden und sie nicht einfach vorauszusetzen bzw. moralisch zu überbrücken. Die Argumentation etwa, daß Rüstungsproduktion einfach unmoralisch ist (ohne daß eine solche Moral gesellschaftlich verankert und geregelt ist) oder daß die Herstellung von Nahverkehrszügen per se angenehmer sei als die von Privat-Pkws, erweisen sich als hilflos bis falsch. Gerade am Beispiel der Automobilproduktion läßt sich zeigen, wie weit die gesellschaftliche Problematisierung der Folgen des Ausbaus des Individualverkehrs (Lärm, Luft, Autobahnen, Unfallopfer etc.) einerseits und die Möglichkeiten der innerbetrieblichen Thematisierung auseinanderfallen. Und dies, obwohl es sich um ein verbreitetes Konsumgut handelt, das die Automobilbeschäftigten eher überdurchschnittlich nutzen (Jahreswagen), und um Betriebe, in denen eine relativ starke innerbetriebliche Opposition existiert.

Wesentliche Gründe dafür, daß z. B. die Erfahrungen als Produzent mit den Erfahrungen als Konsument des gleichen Gutes bzw. als Betroffener auseinanderfallen, liegen erstens in den arbeitsteiligen Strukturen der industriellen Produktion und zweitens darin, daß die Produktion zunehmend durch Automatisierung und Informatisierung geprägt wird. Die Arbeitsbedingungen werden immer weniger vom Produkt und zunehmend von der Produktionstechnologie geprägt.

Da der einzelne Mensch sich in der Regel gleichzeitig in den Rollen des Produzenten, des Konsumenten und des Betroffenen von (allerdings meist unterschiedlichen) Gütern befindet, ist die derzeitige Situation *notwendig mit gebrochenen persönlichen Identitäten verbunden*. Es gehört heute zur Normalität, tagsüber ohne Wissen über das Endprodukt und seine Wirkungen arbeitsteilige Tätigkeiten abzuleisten, abends Essen und Kultur ohne Nachdenken über ihr Zustandekommen in sich hineinzustopfen und danach erregt über den Smog zu diskutieren. Solche Gespräche enden in der Regel bestenfalls bei den Schwierigkeiten eines eigenen konsequenten Verhaltens.

Die These ist, daß die gegenwärtigen Probleme nur grundlegend verändert werden können, wenn stufenweise die Identität bei jedem einzelnen wiederhergestellt wird. Diese Aufhebung kann nicht über ein Zurückdrehen des gesellschaftlichen Entwicklungsstandes, sondern nur nach vorne, auf neuen gesellschaftlichen Grundlagen gedacht werden. Nur die einzelne Person verbindet unzerreißbar alle drei Rollen/Bereiche, gewährleistet als einziges gesellschaftliches »Medium« (im Unterschied z. B. zu den Illusionen über die Informationsgesellschaft) eine durchgängige Rationalität. Und nur in der Person sind die sozialen und emotionalen Grundlagen für Politik be-

gründet. Ein solcher Ansatz ermöglicht auch, den eigenen Anteil an den Problemen in den verschiedenen Rollen aufzudecken und nicht nur auf übermächtige Instanzen (u. a. die Gewerkschaften) zu verweisen.

Die Motivation für ein verändertes Verhalten resultiert daraus, daß mittlerweile die Trennung zwischen individueller Rationalität in einer bestimmten Rolle und gesellschaftlicher Irrationalität (d. h. die Rollentrennung) immer weniger funktioniert. Um es mit einem drastischen Beispiel auszudrücken. Bei der Entwicklung des Autos gab es die Frage: wohin mit den Abgasen? Die Autoabgase in das Wageninnere zu leiten, ist nur als Selbstmordmethode bekannt geworden. Also nach außen, und die Scheiben in Gebieten mit hoher Verkehrsdichte hochgekurbelt. Das war individuell rational, denn es gab Sicherheit und Komfort im Inneren des Autos, und über die Außenwirkungen hat man nichts gehört. Jetzt ist es soweit, daß die Abgase zurückkommen. Der Smog ist sozusagen die späte Rache für eigenes Verhalten – nicht eine ungünstige Wetterlage – und deckt die Inkonssequenzen des eigenen Verhaltens auf.

Der zu beobachtende Rückzug von einzelnen Personen aus traditionell produktivistischen und konsumptiven Rollen ist der Versuch, die persönliche Desintegration in den verschiedenen Rollen aufzuheben (Ausstieg aus . . .). Dieses Verhalten hat den Vorteil persönlicher Konsequenz, ist aber auch ein Rückzug gerade aus den Bereichen, die umgestaltet werden müßten. Diese Haltung ist auch bei Kolleginnen und Kollegen zu beobachten, die lange Jahre eine wichtige Rolle in der betrieblichen und gewerkschaftlichen Opposition gespielt haben.

Gleichzeitig läßt sich beobachten, daß die in den Betrieben aktiven Kolleginnen und Kollegen häufig auch außerbetrieblich an den neuen sozialen Bewegungen beteiligt sind. Das bedeutet, auf der einen Seite persönliche Inkonssequenz in den verschiedenen Rollen bewußt auszuhalten, auf der anderen Seite wegen »Rollenvermischung« angemacht zu werden (vgl. dazu das Interview mit den Kolleginnen von Bayer-Leverkusen). Ich habe von solchen Kolleginnen und Kollegen gehört, daß sie nur noch im Betrieb aktiv sein können, wenn sie gleichzeitig außerhalb aktiv sind und umgekehrt (vgl. Blohm & Voss-Interview im letzten Jahrbuch).

Daraus läßt sich die These ableiten, daß es kaum möglich ist, aus einer Veränderung des Rollenverständnisses allein z. B. im Betrieb neue, umwelt- und sozialverträgliche Strategien zu entwickeln, sondern daß nur aus der Verknüpfung der verschiedenen Rollen/Bereiche neue Sichtweisen und Strategien entstehen können – die dann z. B. auch eine neue Betriebs- und Gewerkschaftspolitik begründen können. Die Sterilität u. a. der Gewerkschaften dürfte genau auf dem

Versuch beruhen, allein aus ihrem ureigenen Feld heraus Lösungen für die sichtbar gewordenen Sozial-, Umwelt- und Friedensprobleme zu entwickeln.

Diese These geht parallel mit der Beobachtung, daß kaum noch »aus gemeinsamen Erfahrungen so etwas wie ein arbeitertypisches Kollektivbewußtsein quasi naturwüchsig« entsteht, sondern zunehmend differenzierte Wertorientierungen aus der Lebenswelt auch betriebliches Handeln bestimmen. (Wiesenthal/Hinrichs in GMH 12/83).

Die Differenzierung von Orientierungen versus Verallgemeinerung von Interessen, Verbindungsglieder zwischen Lebens- und Arbeitswelt

Die verstärkte Ausrichtung von Politik an persönlichen Interessen und Orientierungen führt natürlich mittelfristig zu einer erheblichen Ausdifferenzierung von Themen und Forderungen, hinter denen erstmal nur kleine Gruppen stehen. Es entsteht tendenziell eine Themen- und Kleingruppenvielfalt, wie sie unserer bezüglich sozialer Situationen hoch differenzierten Gesellschaft entspricht. Dies widerspricht den Grundlagen und Intentionen von Gewerkschaftspolitik, die auf eine zunehmende Angleichung von Arbeitsverhältnissen und -bedingungen setzt und die als mächtige Organisation diese wenigen Kollektivinteressen dann auch durchsetzen kann. Von daher wird die Tendenz zur Ausdifferenzierung und zur Auflösung traditioneller Arbeitsteilung Verwirrung in der Organisation stiften und eine Bedrohung des Organisationsbestands durch die Organisationsmitglieder bedeuten. Die Organisation muß auf gemeinsame, prägende und durchgängige Erfahrungen hoffen, die sich im Produktionsbereich zu Interessenpolitik bündeln lassen. Mein Eindruck ist, daß die Gewerkschaften diese Bündelung teilweise vorschnell erzwingen wollen (mit Konzeptionen wie dem des ökologischen Wachstums und der einheitlichen Arbeitszeitregelung), teilweise diese Bündelung passiv abwarten. Am schwersten fällt ihr diese vorschnelle Bündelung bei den Themen, bei denen *direkt Lebensorientierungen mit Arbeitssituationen verknüpft* sind. Das sind die *Arbeitszeitfrage* und das *Gesundheitsthema*.

An der Arbeitszeitfrage kann sehr plastisch die Auseinandersetzung zwischen personengruppenbezogener »*Flexibilisierung*« und *einheitlicher Regelung* studiert werden.

Die Gewerkschaften haben in der Mobilisierungsphase zur Tarifierung der Arbeitszeitverkürzung drei Aspekte hervorgehoben und damit die gesellschaftspolitische Dimension der Auseinandersetzung betont: die gesellschaftliche Umverteilung der Arbeit zur Abschwächung der Arbeitslosigkeit; die Ausweitung der gewerkschaftlichen

Mitbestimmung auf Fragen der gesellschaftlichen Rollenverteilung und der betrieblichen Arbeitsgestaltung sowie die Bedeutung der Arbeitszeitverkürzung für die Entlastung der Beschäftigten. Besonders der letzte Aspekt hängt eng mit der persönlichen Lebenssituation und den individuellen Präferenzen zusammen und führt zu sehr unterschiedlichen AZV-Modellen. Nach Abschluß des Tarifvertrages versucht nun die Gewerkschaft, diese personengruppenspezifische Differenzierung durch eine allgemeine 38,5-Stunden-Woche-Regelung wieder aufzuheben – sie stellt den Arbeitsmarktaspekt in den Vordergrund, und alle anderen Präferenzen werden als Spaltungsstrategie der Unternehmen und als nur im Unternehmerinteresse liegende »Flexibilisierung« wegargumentiert. Insbesondere die IG Metall setzt damit einen Weg fort, der faktisch die Aufgabe eines gewerkschaftlichen Gestaltungsfeldes (Zeitsouveränität der Beschäftigten) und eine »Themenbesetzung« durch die Unternehmer bedeutet (vgl. den Beitrag von H. J. Sperling in diesem Band).

Die Gefahr der Partikularisierung gewerkschaftlicher Forderungen durch das Zulassen neuer Themen und damit auch persönlicher und gruppenspezifischer Interessenlagen und Orientierungen scheint mir aus zwei Gründen beherrschbar.

Erstens sind *gruppenspezifische Forderungen und Regelungen* gerade im Bereich »Arbeitszeitregelung – Belastung« schon häufig getroffen worden, ohne daß es zu einer gefährlichen Zersplitterung gewerkschaftlicher Politik gekommen wäre. Beispiele dafür sind die Vereinbarungen über flexible Frühverrentung, die Schichtfreizeiten, die Pausenregelung für Akkordarbeiter, Freizeitausgleich, Überstunden, der besondere Mutterschaftsurlaub etc. D. h., daß das Ziel der generellen und gleichen Arbeitszeitverkürzung schon immer begleitet war von gruppenspezifischen Arbeitszeitregelungen für besonders belastete bzw. eingeschränkt leistungsfähige Personengruppen. Dieses Nebeneinander verschiedener Strategien beruht auf einem Verständnis, daß die Zumutbarkeit bzw. Erträglichkeit von Arbeit entscheidend auch – neben der betrieblichen Gestaltung der Arbeitsbedingungen – von der persönlichen Situation des einzelnen abhängt.

Der zweite Grund ist darin schon angedeutet. Um es auf eine generelle Formel zu bringen: Es ist anstrengenswert, ein einheitliches Prinzip für alle verschiedenen Beschäftigtengruppen als allgemein und gleich zur Geltung zu bringen. Das bedeutet aber nicht, daß für alle diese Gruppen dieselbe Regelung gelten muß, sondern daß – je nach spezifischer Situation der Beschäftigtengruppe – unterschiedliche Regelungen aus demselben Prinzip abgeleitet werden müssen. *Eine qualitative Gleichbehandlung kann also nur über unterschiedliche Regelungen erfolgen.*

Beide Argumentationen führen folglich zu der Annahme, daß ein Einlassen der Gewerkschaften auf die neuen Themen und Orientierungen grundsätzlich keine Zersplitterung und Schwächung der Gewerkschaften durch Standes- und Gruppenpolitiken zur Folge haben muß.

Am *Thema Gesundheitsschutz-Belastungsabwehr* läßt sich auch ansatzweise illustrieren, was vorhin mit der These gemeint war, daß *alte Politikfelder mit neuen Orientierungen und Konzepten* gefüllt werden müßten. Die Gewerkschaften heben zu Recht hervor, daß Arbeits- und Gesundheitsschutz einer ihrer traditionellen Tätigkeitsschwerpunkte ist. Dagegen können sie nur schwer akzeptieren und erklären, warum trotz dieser jahrzehntelangen Bemühungen erst in den letzten Jahren – und nicht aufgrund gewerkschaftlicher Aktionen – eine breite Mobilisierung bei ökologischen Themen stattgefunden hat, die teilweise direkt mit alten Gesundheitsschutz-Themen zusammenhängen.

Das gewerkschaftliche Grundverständnis in diesem Bereich läßt sich an dem Begriff der Zumutbarkeit erläutern. *Zumutbarkeit definiert Gesundheit nicht direkt personenbezogen*, über persönliches Wohlbefinden, sondern indirekt. Einmal über den sog. Stand arbeitsmedizinischer und arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse. Diese Erkenntnisse werden nach Ursache-Wirkungs-Ketten unter Laborbedingungen ermittelt und führen zur Feststellung von persönlichen Einschränkungen (z. B. genannt »Leistungsgewandelte«) und zur Festlegung von allgemeinen Grenzwerten (z. B. MAKs). Das professionelle medizinische System definiert also quasi von außen die Bedingungen, unter denen Gesundheit in der Regel nicht einschneidend gefährdet ist.

Der zweite Bezugspunkt von Zumutbarkeit ist der Betrieb. Das bedeutet, daß für den Betrieb entsprechend dem Wirtschaftlichkeitsprinzip und der Starrheit betrieblicher Strukturen Grenzen angenommen werden, über die hinaus z. B. eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen oder eine Tätigkeitsveränderung für nicht mehr zumutbar gehalten wird. Diese Definitionsprozesse haben dazu geführt, daß viele Gesundheitsgefährdungen nicht (an)erkannt wurden bzw. ihre Ursachen in den Bereich der privaten Lebensführung und des persönlichen Gesundheitsverhaltens gelegt wurden. Es wird auch von den Gewerkschaften weiterhin gestattet, daß über die Selektion der Beschäftigten und über verschiedene Ausgliederungsprozesse im Betrieb arbeitsbedingte Erkrankungen aus den Betrieben herausgefiltert werden. So ist es insgesamt nicht verwunderlich, daß zum traditionellen Arbeitsethos ein gewisses Maß an Selbstlosigkeit, an »Zumutungen ertragen«, an »die Knochen hinhalten« gehört – ein gefährlicher Versuch, Gesundheitsgefährdungen im Betrieb als po-

sitives Arbeitsethos der produktiven Klasse umzuinterpretieren. Aus dieser Einstellung heraus ist auch ganz gut zu erklären, warum viele Arbeiter sehr aggressiv auf die Umweltsensibilität der Grünen reagieren – eine Sensibilität, von der sie meinen, daß sie sie nie für sich haben in Anspruch nehmen können.

Diese Charakterisierung des gewerkschaftlichen Gesundheits-Verständnisses führt zu der Schlußfolgerung, daß die Gewerkschaften eben nicht schon immer den Gesundheitsschutz als gleichberechtigtes Ziel verfolgt haben, sondern umgekehrt, daß eine gewisse Rücksichtslosigkeit gegenüber der Natur schon immer Grundlage und Bestandteil gewerkschaftlicher Politik war – auch gegenüber der Gesundheit ihrer Mitglieder. Diese Haltung wird allerdings in den letzten Jahren an verschiedenen Stellen aufgebrochen, z. B. durch die Ablösung der Lohnkompensation von besonderen Belastungen und Überstunden durch Freizeitausgleich. Diese Ablösung muß noch viel konsequenter durchgeführt werden. Das kann geschehen, indem im Bereich der Gesundheitspolitik z. B. neue und andere Belastungsformen erkannt und die Betroffenen selbst wieder stärker als Experten und Vertreter ihrer Gesundheitsinteressen anerkannt werden (vgl. dazu das Gespräch mit F. Bettelhäuser in diesem Band). Dazu wäre auch die Rolle der Fachwissenschaftler neu zu bestimmen, insbesondere, da sie wegen der zunehmend nicht wahrnehmbaren, langfristig und kumulativ wirkenden Belastungen eher wichtiger geworden sind. Und dazu gehört auch, daß es möglich wird, das Arbeitsplatzargument zu den Gesundheitsinteressen ins Verhältnis zu setzen. Hinweise für die Mobilisierungspotentiale in der Gesundheitsfrage hat die IG Metall erst jüngst durch die Umfrage der Zeitschrift »metall« erhalten. 96 % der Befragten meinen, daß ihre Gesundheit wichtiger als ein paar Mark Mehrverdienst ist, 69 % befürchten, an einer Berufskrankheit zu erkranken.

Solche Überlegungen wären auch zu anderen Bereichen gewerkschaftlicher Politik anzustellen und zu konkretisieren, um schrittweise zu neuen, den akuten sozialen und ökologischen Problemlagen angemessenen Politiken zu kommen. Dabei kann man sich inzwischen auf weitgehende Äußerungen, wie z. B. die von E. Breit, beziehen, daß *zur sozialen Kontrolle der Produktivitätsentwicklung »auch das Einbringen eigener Vorschläge, was zukünftig produziert werde«, gehöre, »und nicht nur die Entwicklung von Vorstellungen, wie produziert werden soll«* (FR vom 25. 1. 1985).