

Joseph Joblin SJ

Das Problem der wirtschaftlichen Mitbestimmung in internationaler Sicht

Mitbestimmung ist der deutsche Ausdruck für ein Problem, das sich heute in allen Industrieländern, also auch in jedem unserer europäischen Länder stellt: das Problem der Zusammenarbeit und der Mitwirkung der Arbeitnehmer und Arbeitgeber und ihrer Verbände an der Gestaltung und Durchführung aller „sozialen“ Politik, sei es im Bereich des Betriebs und Unternehmens, sei es des Wirtschaftszweiges, sei es der ganzen Volkswirtschaft. Die Lösungen, die man für dieses Problem gefunden hat, streben zwar sämtlich dem gleichen Ziel zu: die Arbeitnehmerschaft an den Entscheidungen zu beteiligen; aber obwohl die Entwicklung der jüngsten Zeit dazu berechtigt, die Länder des westlichen Europa auf dem Weg zu einer gemeinsamen Zukunft zu sehen, so hat doch jedes Land sich Einrichtungen der Mitbestimmung geschaffen, die sich von denjenigen der anderen durch unverkennbar eigenständige Züge unterscheiden. Angesichts dieser Ähnlichkeiten und Verschiedenheiten ist das Internationale Arbeitsamt (IAA)¹ bei seinen Untersuchungen und Ermittlungen vor allem um die übereinstimmenden Merkmale bemüht, die es, wenn man so sagen darf, nach ihrem gemeinsamen Kerngehalt befragt. Ein solches Studium der allgemeinen Aspekte des Problems der wirtschaftlichen Mitbestimmung wird helfen, die eigene Situation besser zu verstehen, und dazu beitragen, die allgemeinen, dem Problem zugrundeliegenden Voraussetzungen und Gegebenheiten weiter zu klären.

Die Aufgabe einer internationalen Organisation wie der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO) ist es nicht und kann es nicht sein, Lösungen oder Vorschläge auszudenken, um sie ihren Mitgliedstaaten aufzudrängen. Ganz im Gegenteil besteht sie darin, nach Möglichkeit zu verhüten, daß in der Welt, in der wir leben und in der jeder Teil von jedem anderen abhängt, Institutionen sich entwickeln, die sich herme-

¹ Der Verfasser ist ständiger Mitarbeiter im Internationalen Arbeitsamt (IAA). Er gehört dort der Forschungsabteilung an und pflegt die Kontakte zu den Katholiken und katholischen Amtsstellen. Um die in diesem Beitrag entwickelte Sicht der Mitbestimmung zutreffend zu würdigen, muß sich der Leser den dreigliedrigen Aufbau der Internationalen Arbeitsorganisation, dessen Sekretariat das IAA bildet, vor Augen halten. Auf der Internationalen Arbeitskonferenz sind die Mitgliedstaaten durch zwei Regierungsvertreter und je einen Vertreter der Arbeitgeberverbände und der Gewerkschaften vertreten. Die bei uns in Deutschland heiß umstrittene Frage, in welchem Ausmaß die Gewerkschaften an der Mitbestimmung beteiligt sein sollen, kann sich für die IAO gar nicht stellen; so wie sie konstruiert ist, hat sie es immer – also auch in Sachen der Mitbestimmung –, wenn nicht ausschließlich, so doch an erster Stelle und unmittelbar mit den Organisationen, hier also den Gewerkschaften, zu tun.

tisch gegeneinander abschließen, ihre eigene, den anderen unverständliche Gestalt annehmen und so das wechselseitige Verständnis der Völker erschweren und Reibungen zwischen ihnen erzeugen.

Die Internationale Arbeitsorganisation und die Mitbestimmung

Obwohl die IAO bereits 1919 ins Leben trat, erscheint erstmals 1940 auf der Tagesordnung der Internationalen Arbeits-Konferenz eine Frage, die es zu tun hat mit der Zusammenarbeit zwischen Staatsorganen, Gewerkschaften und Arbeitnehmerverbänden. Und dabei handelte es sich bloß um einen unverbindlichen Meinungsaustausch. Diese Verspätung und zaghafte Behandlung erscheint befremdlich; sie erklären sich aber ganz natürlich durch den grundlegenden Wandel, der in der Zwischenzeit in der Auffassung von dem, was man als die „Soziale Frage“ zu bezeichnen pflegt, eingetreten ist. Nach dem ersten Weltkrieg legte man den Nachdruck auf den Schutz der Arbeitnehmer, weil man damals der Meinung war, gesetzliche Grundlagen zur Verteidigung der Arbeitnehmerinteressen reichten aus, um die Hindernisse auszuräumen, die der Verwirklichung der sozialen Gerechtigkeit entgegenstanden. Mit der Zeit aber stellte sich heraus, daß Schutzmaßnahmen allein dazu nicht genügten. Hatte das Denken sich bis dahin in liberalen Bahnen bewegt, so mußten diese nunmehr verlassen werden; die neue Vorstellung von sozialer Gerechtigkeit verlangte, daß die Gesellschaft von sich aus das Erforderliche tut, um allen gleiche Chancen zu gewähren. Den Geschichtsforschern muß es überlassen bleiben, die Wege zurückzuverfolgen, auf denen diese Auffassung Eingang ins Leben fand und sich durchsetzte; hier muß es genügen, den Zeitpunkt festzuhalten, an dem sie offizielle Anerkennung erlangte. An späterer Stelle wird auf die Mittel einzugehen sein, mit denen man versucht hat, sie zu verwirklichen.

Der Keim zu dieser neuen Vorstellung wurde im zweiten Weltkrieg gelegt; ihren systematischen Ausdruck fand sie erstmals in der berühmten „Erklärung von Philadelphia“, d. h. demjenigen Teil der Verfassung der IAO, der die Grundsätze entwickelt, von denen die Sozialarbeit der Nachkriegsjahre sich leiten lassen sollte, um der sozialen Gerechtigkeit zu rascherem Durchbruch zu verhelfen. Darin finden sich unter anderem diese beiden Zielsetzungen:

Die absolute Gleichheit aller Menschen:

„Alle Menschen, ohne Unterschied der Rasse, des Glaubens und des Geschlechts, haben das Recht, materiellen Wohlstand und geistige Entwicklung in Freiheit und Würde, in wirtschaftlicher Sicherheit und unter gleich günstigen Bedingungen zu erstreben.“

Mitwirkung aller an der Gestaltung und Durchführung jedweder Maßnahmen auf sozialem Gebiet, die sie angehen:

„Der Kampf gegen die Not muß innerhalb jeder Nation und durch ständiges internationales Vorgehen unermüdlich weitergeführt werden, wobei die Vertreter der Arbeitnehmer und der Arbeitgeber sich gleichberechtigt mit den Vertretern der Regierungen in freier Aussprache und zu demokratischen Entscheidungen zusammenfinden, um das Gemeinwohl zu fördern.“

„... tatsächliche Anerkennung des Rechts zu Kollektivverhandlungen, Zusammenwirken von Betriebsleitung und Arbeitskräften zur ständigen Steigerung der Produktivität sowie Zusammenarbeit von Arbeitnehmern und Arbeitgebern bei der Vorbereitung und Durchführung sozialer und wirtschaftlicher Maßnahmen.“

Der letzte Punkt wird durch zahlreiche Beispiele erläutert und das Prinzip der „Dreigliederung“ betont, also der Beteiligung der Arbeitnehmer, der Arbeitgeber und der Regierungen bei den Verhandlungen auf allen Ebenen.

Die Einführung der neuen Auffassung in die Praxis

Keineswegs war daran gedacht, ein verbindliches Muster auszuarbeiten, nach dem diese Beteiligung der Arbeitnehmer, der Arbeitgeber und der Regierungen zu gestalten wäre. Man wollte durchaus keine starre Formel festlegen, an der abzulesen wäre, was hinsichtlich der Beteiligung jedes einzelnen Partners angesichts der jeweils von ihm zu tragenden Verantwortung als gerecht und darum als richtig anzusehen sei. Noch viel weniger kamen Erörterungen in Frage über das „Wesen“ der Mitbestimmung oder über ihre naturrechtliche Begründung. Die allein richtige Theorie zu suchen, von der das Handeln sich leiten lassen soll, müssen internationale Organisationen sich versagen; ihre Verfahrensweise kann immer nur pragmatisch sein. Sie nehmen die soziale Wirklichkeit mit ihren Problemen so, wie sie sich ihnen darbietet. Sie suchen durch die Auseinandersetzung zwischen allen Beteiligten zu einer Einigung darüber zu gelangen, wie diese Probleme sich lösen lassen, mag diese Einigung auch nur schrittweise zustande kommen. Soviel wie möglich vermeiden sie es, gegensätzliche Standpunkte hart aufeinanderprallen zu lassen, und „temporisieren“ lieber, anstatt sofortige Entscheidungen zu erzwingen und dadurch den Zusammenhalt unter den Partnern unter Umständen bedenklich zu belasten.

Hieraus erklärt sich auch, warum für das IAA die genaue Bestimmung dessen, was Gegenstand der „Beratung und Zusammenarbeit zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern“ sein solle, zu Beginn weniger wichtig war als die Existenz von Institutionen, die eine solche Zusammenarbeit überhaupt erst ermöglichen. Die erste und unerläßliche Voraussetzung dafür ist das Bestehen unabhängiger und repräsentativer Berufsverbände der Arbeitnehmer wie der Arbeitgeber; darum wird in einem Übereinkommen vom Jahr 1948 die Koalitionsfreiheit erstmals im internationalen Recht verankert. Dieses Übereinkommen behandelt die Garantien, die die Arbeitnehmer gegen Eingriffe des *Staates* in den Aufbau und die Wirksamkeit ihrer Organisationen schützen.

Ein zweites, ein Jahr später zustande gekommenes Abkommen schützt das Recht der Arbeitnehmer auf Zusammenschluß auch gegenüber den *Arbeitgebern* und schafft so die Voraussetzung für einen echten Dialog zwischen den Sozialpartnern.

Das sind die beiden Grundlagen, auf denen die ganze Politik des IAA im Hinblick auf die wirtschaftliche Mitbestimmung sich aufbauen sollte. In den zwei Jahrzehnten, die dem Abschluß der beiden genannten Vertragswerke folgen, spielt diese Politik sich auf zwei Ebenen ab: Festigung der Koalitionsfreiheit und Gestaltung der Arbeitsverhältnisse. Um die Unabhängigkeit und den repräsentativen Charakter der Arbeitnehmerverbände stärker zu untermauern, hat der Verwaltungsrat des Amtes sich entschlossen, einen eigenen Ausschuß für Koalitionsfreiheit ins Leben zu rufen, bei dem Beschwerde wegen Verletzung von Rechten der Gewerkschaften geführt werden kann; er ist dazu berufen, Erhebungen über die rechtliche und tatsächliche Lage der Arbeitnehmerorganisationen in den einzelnen Ländern durchzuführen, durch sein Arbeiterbildungswerk das Entstehen starker Gewerkschaften zu fördern u. a. m. Die Beziehungen zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern sucht das Amt zu vertiefen durch Untersuchungen über die schon bestehenden Systeme der Zusammenarbeit und durch gemeinsame Beratung über deren Geltungsbereich und Zuständigkeit, ihre Struktur und Arbeitsweise. Diese Untersuchungen dienen durchaus nicht nur dem Fortschritt der Erkenntnis und des Wissens; ihre Ergebnisse waren Gegenstand mehrerer internationaler Tagungen. Den wesentlichen Ertrag der Ermittlungen des IAA hat die Internationale Arbeits-Konferenz 1952 in ihrer *Empfehlung betreffend die Zusammenarbeit im Bereich des Betriebs* sowie in einer EntschlieÙung niedergelegt, die als erste Frucht eines langen Reifungsprozesses, als Extrakt einer langjährigen Erfahrung betrachtet werden können. Zugleich können sie den Sachverständigen, die in den Entwicklungsländern im Rahmen der technischen Zusammenarbeit den Regierungen helfen, gute Systeme der Arbeitsbeziehungen aufzubauen, wertvolle Dienste leisten. Eine weitere Empfehlung betreffend die Beratung in einzelnen Wirtschaftszweigen und im gesamtstaatlichen Rahmen stammt aus dem Jahr 1960.

Endlich hat die Internationale Arbeits-Konferenz im Jahr 1966 eine EntschlieÙung über die Beteiligung der Arbeitnehmer an wichtigen Maßnahmen und Entscheidungen innerhalb der Unternehmen angenommen, die neue Untersuchungen und möglicherweise die Wiederaufnahme der Frage auf einer künftigen Konferenz zur Folge haben wird.

Typen der Mitbestimmung in Europa

Dank dieser Forschungstätigkeit und praktischen Arbeit lassen sich bereits trotz der außerordentlichen Verschiedenartigkeit der Verhältnisse und der Gestaltung der Teilnahme der Arbeitnehmer am Leben von Betrieb und Unternehmen einige allen westeuropäischen Ländern gemeinsame Züge erkennen.

Die zur Beratung geschaffenen Organe befassen sich so gut wie überall im wesentlichen mit den gleichen Fragen, aber sie tun das nicht überall im gleichen Ausmaß. Während zum Beispiel in *Italien* die „internen Kommissionen“ für Personalfragen nicht zuständig sind, ist in *Belgien* das Gegenteil der Fall: dort bestimmt der „Betriebsrat“, nach welchen Gesichtspunkten Entlassungen und Einstellungen zu erfolgen haben. Ebenso verhält es sich mit den technischen und wirtschaftlichen Angelegenheiten: in *Deutschland* muß bei geplanten Betriebsänderungen, die wesentliche Nachteile für Belegschaft oder Teile derselben nach sich ziehen können, wie z. B. Einschränkung, Stilllegung oder Verlegung des Betriebs oder von wesentlichen Betriebsteilen, grundlegende Änderung des Betriebszwecks, Einführung grundlegend neuer Arbeitsmethoden, der Betriebsrat angegangen und eine Verständigung mit ihm herbeigeführt werden, dessen Widerspruch allerdings kein unübersteigbares Hindernis bildet. Anders in *Frankreich*, wo in solchen Fällen das „Betriebskomitee“ nur befragt wird, und in *Italien*, wo die „interne Kommission“ das Recht hat, Vorschläge zu unterbreiten.

Nicht überraschen kann, daß in allen europäischen Ländern für die Zuständigkeit der Belegschaft bzw. Belegschaftsvertretung in bezug auf die Unfallverhütung, weitgehend aber auch in bezug auf die sozialen Einrichtungen im Betrieb recht ähnliche Bestimmungen gelten, daß aber die Unterschiede um so schärfer hervortreten, je näher man den eigentlichen unternehmerischen Entscheidungen kommt. Was diese angeht, finden sich drei verschiedene Regelungen:

1. Wirtschaftliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer in der Privatwirtschaft auf Grund freier Vereinbarung zwischen Arbeitgeber und Belegschaft.

Solche Regelungen finden sich; da sie aber auf individueller Initiative beruhen, ist ihr Anwendungsbereich begrenzt. Trotzdem sind sie insofern von großem Interesse, als sie über die geltenden, durch Gesetz oder Kollektivvertrag geschaffenen Systeme der Zusammenarbeit hinausgehen und den Entwicklungskeim eines echten Mitentscheidungsrechts der Arbeitnehmer in sich tragen in Angelegenheiten, die das betriebliche und unternehmerische Geschehen und dessen Ergebnis betreffen.

2. Wirtschaftliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer in der Privatwirtschaft auf Grund gesetzlicher Bestimmungen.

Das einzige Beispiel dafür ist die *Bundesrepublik Deutschland*, wo übrigens die für die Vertretung der Arbeitnehmerschaft in den leitenden Organen privater Unternehmen geltenden gesetzlichen Bestimmungen auch auf die nicht sehr zahlreichen verstaatlichten Unternehmen Anwendung finden; in beiden Fällen gelten sie nur für die in kapitalgesellschaftlicher Rechtsform betriebenen Unternehmen. In den größeren Unternehmen dieser Art besetzen die Arbeitnehmer ein Drittel der Sitze im Aufsichtsrat und wirken auf diesem Weg mit an der Bestellung, Überwachung und Abberufung des Vorstands, befinden sich dabei aber in der Minderheit. In zwei Schlüsselgewerben, dem Bergbau und der Eisen und Stahl schaffenden Industrie, besteht ein höherer Grad wirtschaftlicher Mitbestimmung: Vertreter der Belegschaft und der im Unternehmen vertretenen Gewerkschaften nehmen die Hälfte der Sitze im Aufsichtsrat ein; dem Vor-

stand dieser Unternehmen gehört überdies ein „Arbeitsdirektor“ an, der gegen den Willen der Mehrheit der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat weder bestellt noch abberufen werden kann; er ist voll gleichberechtigtes Vorstandsmitglied, vor allem aber zuständig für das gesamte Personalwesen, sowohl in Angelegenheiten der einzelnen Arbeitnehmer als auch der Gesamtbelegschaft.

3. Wirtschaftliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer in verstaatlichten Unternehmen.

Hierfür ist *Frankreich* ein Beispiel. Der Gesetzgeber hat hier die Vertretung der Arbeitnehmer in den Verwaltungsorganen öffentlicher Unternehmen eingeführt durch die Bestimmung, daß in der Regel ein Drittel der Sitze im Vorstand, dem außerdem Vertreter der Behörden, der Verbraucher u. a. m. angehören, der Belegschaft zusteht. So setzt sich beispielsweise im Kohlebergbau die Betriebsleitung einer Zeche aus 18 Mitgliedern zusammen: 6 Vertreter des Staates, 6 Vertreter der Verbraucher (von denen zwei von den Gewerkschaften entsandt werden) und 6 Vertreter der Belegschaft, die sich aus den verschiedenen Kategorien des Personals rekrutieren und auf Vorschlag der repräsentativen Gewerkschaften bestellt werden. Dank dieser doppelten Vertretung verfügen die Gewerkschaften also über 8 der 18 Vorstandssitze. Überdies unterstehen alle Zechen eines Reviers dem Regionalrat, einer öffentlich-rechtlichen Körperschaft, die mit der Aufsicht über Produktion, Bewirtschaftung und Absatz betraut ist. Von den 18 Mitgliedern jedes Regionalrats werden 7 von den repräsentativsten Gewerkschaften des Reviers bestimmt.

Neuralgische Punkte

Wie auch immer die rechtliche Ordnung beschaffen sein mag, die der wirtschaftlichen und sozialen Mitbestimmung in einem Land zugrundeliegt, die neuralgischen Punkte, an denen sich die Auseinandersetzung entzündet, sind überall die gleichen:

Die Autorität im Betrieb. Sie ist unteilbar; die Betriebsleitung muß in ihren Entscheidungen frei und für sie verantwortlich sein. Strittig ist, ob sie nur den Aktionären Rechenschaft schuldet oder ob und inwieweit auch die Arbeitnehmer berechtigt sein sollen, ihre Anordnungen und Leistungen zu kontrollieren.

Die Analyse der Struktur von Betrieb und Unternehmen ergibt, daß die Arbeitnehmer in einem anderen Verhältnis zur Leitung stehen als die Aktionäre. Als Beleg dafür wird angeführt, daß sie im Konkursfall bevorrechtigte Gläubiger sind (die Aktionäre sind nicht Gläubiger, sondern Träger des Kapitalrisikos).

Die Funktionsfähigkeit der Mitbestimmung hängt ab vom repräsentativen Charakter der Gewerkschaften, von ihrer Freiheit zu handeln und Initiativen zu ergreifen, von ihrer Fähigkeit zur Zusammenarbeit, ebenso sehr aber von ihrem Willen, Mitverantwortung für die Leitung von Betrieb und Unternehmen zu tragen. Die Pluralität der Gewerkschaften und die Konkurrenz untereinander, zu der diese führen kann, ist dazu angetan, hier erschwerend zu wirken.

Es muß entschieden werden, wer die aus der Beteiligung der Arbeitnehmerschaft an der Leitung der Betriebe und Unternehmen sich ergebenden Funktionen ausüben soll: Belegschaftsangehörige oder außenstehende, d. h. der Belegschaft nicht angehörende Gewerkschaftsvertreter oder von den Gewerkschaften zu entsendende Fachleute.

Zum Schluß noch die Frage: wie wird die ab 1969 zu erwartende gesamteuropäische Wirtschaftsplanung sich auf die heute in den Ländern des Gemeinsamen Marktes bestehenden Systeme der wirtschaftlichen Mitbestimmung auswirken?

Warum verschiedene Systeme wirtschaftlicher Mitbestimmung?

Die Annahme liegt nahe, der verschiedene Grad der Beteiligung der Arbeitnehmer an der Leitung von Betrieb und Unternehmen erkläre sich zu einem sehr großen Teil aus der verschiedenen Optik und aus den unterschiedlichen Zielsetzungen der jeweiligen Urheber dieser Systeme. Es ist nicht gleichgültig, ob das System unter dem vorherrschenden Einfluß des Staates ins Leben gerufen wurde oder ob es sein Dasein der Initiative der Arbeitgeber oder der Arbeitnehmer verdankt. Zwar liegt der Einführung eines solchen Systems letzten Endes immer die gleiche Absicht zugrunde: den sozialen Frieden zu erhalten. Aber es ist alles andere als gleichgültig, ob die einen dabei vor allem an die Steigerung der Produktion denken und daher mehr daran interessiert sind, den Austrag von Konflikten niederzuhalten als deren Ursachen zu beheben, wogegen andere sich mehr von sozialen Erwägungen leiten lassen und deswegen echte Mitbestimmung der Arbeitnehmer auf allen Gebieten des wirtschaftlichen und sozialen Lebens erstreben. Hier, in dieser Unterschiedlichkeit der Beweggründe, haben wir die entscheidende Ursache dafür zu erblicken, daß die Befugnisse der Organe der Zusammenarbeit eine solche Spannweite aufweisen, die sich vom bloßen Recht auf Anhörung und Information über das Recht, initiativ Vorschläge zu machen und einen Konflikt gegebenenfalls vor außerbetriebliche Instanzen zu bringen, bis zur aktiven Beteiligung an den betrieblichen und unternehmerischen Entscheidungen erstreckt.

Der ungleiche Grad der Beteiligung der Arbeitnehmer findet eine weitere Erklärung im sozialen Klima jedes Landes. Institutionen als solche und aus sich allein sind nicht imstande, sich durchzusetzen. Erst eine bestimmte, die ganze Gesellschaft durchdringende geistige Haltung ist imstande, ihre Anstrengungen wirksam zu machen. Die Institutionen mögen einen geeigneten Rahmen für die Zusammenarbeit von Arbeitgebern und Arbeitnehmern abgeben; im letzten hängt sie vom guten Willen, von der gegenseitigen Achtung und der Lauterkeit der Absichten der Beteiligten ab.

Zwei Beispiele, um diese Deutung zu erhärten. Das erste liefern uns die *skandinavischen Länder*. Es zeigt, wie gute Arbeitsverhältnisse einer Gesellschaft geradezu zur zweiten Natur werden können, für deren soziales Ethos die Achtung vor dem Sozialpartner selbstverständlich ist und die sich zu dem Glauben bekennt, daß sich in einem ehrlichen Gespräch stets eine Einigung finden läßt. Das zweite Beispiel ist der *fran-*

zösischen Erfahrung entnommen, die den relativen Mißerfolg der „Betriebskomitees“ – eine gewisse Wirkungslosigkeit dieser Organe – weniger der fehlerhaften Konzeption ihrer Urheber zuschreibt als der Furcht mancher Arbeitgeber vor jedem institutionellen System der Zusammenarbeit, das sie als ein Mittel ansehen, ihren berechtigten Belangen, namentlich was die Regelung der Lohnfrage angeht, Abtrag zu tun.

Die Verbesserung des sozialen Klimas – und damit jeder Fortschritt in der Frage nach den Anteilen an den wirtschaftlichen und anderen Verantwortlichkeiten – wird also in der Regel von einer neuen Denkweise, von einer geistigen Umstellung gegenüber den neuen sozialen Beziehungen sowie von der Fähigkeit abhängen, sich in sie einzuordnen. Gewiß ist es gut, wenn Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände in ihre Schulungsprogramme Kurse über Betriebsführung und Zusammenarbeit in den Betrieben einbauen. Vor allem aber kommt es darauf an, den Schritt über die Schwelle zu tun, ins Gespräch einzutreten, die Verständigung und den Frieden als einen besseren Weg zu betrachten als Gegnerschaft und Krieg. Ein Sprichwort sagt: „Besser ein magerer Vergleich als ein fatter Prozeß.“ Hier besagt das: eine vernünftige, wenn auch nur vorläufige Einigung, bei der jeder auf einen Teil seiner Ansprüche verzichtet, ist besser als ein Streik oder eine Aussperrung.

Dieser Gesinnungswandel, ohne den die moderne Industriegesellschaft keine gerechte Gesellschaft sein kann, muß das Werk aller sein. Schon von den untersten Schulklassen an, erst recht an den höheren Schulen und Hochschulen müssen Lehrer und Professoren ihr Verhältnis zu den Schülern auf eine neue Grundlage stellen; sie müssen sie dazu erziehen, die eigene Überzeugung zu vertreten, zugleich aber mit anderen zusammenzuarbeiten, um Sachverhalte unvoreingenommen zu untersuchen und gemeinsam Lösungen zu finden.

Abschließende Thesen

1. Man muß zur Kenntnis nehmen, daß die in den Industrieländern zutage tretende Tendenz, Organe der Beratung und Zusammenarbeit zwischen den Arbeitnehmern, den Arbeitgebern und dem Staat zu schaffen, sich nicht rückgängig machen läßt.

2. Die unterschiedlichen Systeme der Mitbestimmung, die heute schon bestehen und sich weiter entwickeln, entsprechen sowohl dem Erfordernis der Wirtschaftlichkeit – da sie der Zustimmung der Arbeitnehmer sicher sind, erleichtern sie einen konfliktfreien Anstieg der Produktivität – als auch sozialen Notwendigkeiten: der sich immer mehr Bahn brechende Gedanke der Menschenwürde verlangt, daß der Mensch bis zur Grenze des Möglichen am Zustandekommen und an der Verwirklichung aller Entscheidungen Anteil hat, von denen er selbst betroffen wird.

3. Das mögliche Ausmaß wirtschaftlicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer in Betrieb und Unternehmen hängt sowohl von den sozialen Traditionen eines Landes als auch von der Fähigkeit der Arbeitnehmer und Arbeitgeber ab, ihr Verhalten der neuen sozialen Wirklichkeit anzupassen.

4. Diese neue soziale Wirklichkeit wird sich nur dann rasch durchsetzen, wenn ein Wandel in der Denkweise der leitenden Funktionäre sowohl der Arbeitgeber- als auch der Arbeitnehmerverbände eintritt. Die Führung dieser Organisationen muß die Regeln des sozialen Dialogs akzeptieren und es zuwege bringen, daß auch die Masse der Mitglieder sie akzeptiert. Die soziale und wirtschaftliche Zusammenarbeit wird das Werk aller sein oder sie wird nicht sein. Das bedeutet aber, daß die Arbeitgeberverbände und die Gewerkschaften der Aufgabe gewachsen sein müssen, im Namen ihrer Mitglieder zu handeln, und diese nur an Beschlüsse binden dürfen, denen sie frei zugestimmt haben.

5. An letzter Stelle sei mit Nachdruck betont, welch große Aufgabe in den vor uns liegenden Jahren von der Erziehung zu bewältigen ist. Auf der einen Seite müssen die Arbeitnehmer- und Arbeitgeberverbände ihren Mitgliedern die neue geistige Haltung einpflanzen und sie die Methode des sozialen Dialogs lehren; auf der anderen Seite darf das Bildungswesen irgendeines Landes sich nicht mehr damit begnügen, Kenntnisse und Lehrgehalte zu vermitteln; es muß es ebenso als seine Aufgabe ansehen, jedermann zu den neuen Verhaltensweisen, die die Stunde fordert, zu erziehen.

In welchem Ausmaß die Mitwirkung oder Mitbestimmung in einem bestimmten Land verwirklicht werden kann, bestimmt sich mithin sowohl nach dem Grad der Transformation der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerorganisationen als auch nach der Bereitwilligkeit der Führung wie auch der Mitglieder, neue Verantwortungen zu übernehmen. Die zweite Bedingung wird sich vielleicht erst erfüllen lassen, wenn die Gesellschaft in ihrer Gesamtheit einen solchen Wandel durchgemacht haben wird und ihre Mitglieder die Beziehungen, in denen sie zueinander stehen, auf neue Grundlagen aufbauen.

Vielleicht erscheinen jetzt die Probleme der wirtschaftlichen Mitbestimmung noch weniger klar als zuvor. Wie dem auch sei, die Führung eines Unternehmens, erst recht die Gesamtwirtschaft eines Landes, sind so komplizierte Dinge und die ins Auge zu fassenden Institutionen und Kompetenzen sind so vielfältig, daß es unerläßlich ist, jeden Fall für sich zu untersuchen, in dem diese Mitverantwortung ausgeübt werden soll. Lösungen, die die Einheit und Autorität der Betriebs- oder Unternehmensleitung in Frage stellen, scheiden von vornherein aus. Es kommt darauf an zu verhindern, daß die Leitung sich der Kontrolle der Arbeitnehmer entzieht; die Mitbestimmung will die Arbeitnehmer in den Kreis derer einbeziehen, die berufen und befugt sind, den Gang der Dinge in Betrieb und Unternehmen zu überwachen. Das ist das Ziel.

Alles übrige sind technische Modalitäten: wie ist der Mechanismus zu konstruieren, der uns instand setzt, diese Mitkontrolle zu verwirklichen? Auf jeden Fall ist erforderlich, den Status des Arbeitnehmers im Betrieb, den Status der Gewerkschaft gegenüber Betrieb und Unternehmen, schließlich den Status der Mitbestimmungsorgane selbst und ihre Befugnisse genau zu bestimmen. In welchem Maß aber es auf institutionellem Wege gelingen wird, echte Mitbestimmung zu verwirklichen, darüber entscheidet letzten Endes das allgemeine soziale Klima des Betriebs und des Landes.