

SZILÁRD KARÁCSONY:

ARBEITSBUCH

Übersetzt von Attila Tóth

Geehrter Leser,

Sie halten ein spezielles Buch in Ihrer Hand. Das ARBEITSBUCH ist ein Werk, welches allgemein verständlich und mit Humor gewürzt ist, jedoch ernsthafte Fragen behandelt, die uns alle unmittelbar betreffen. Es geht um die Arbeitsleistung bei den mangelhaften rechtsstaatlichen Umständen im heutigen Ungarn, um die niedrigen Löhne - d. h. um die Auslieferung und den Schutz dagegen: Um den Schutz der Interessen. Es werden die individuellen und kollektiven menschlichen, arbeitnehmerorientierten Rechte und ihre Durchsetzungsmöglichkeiten angesprochen. Es handelt von den Hindernissen bei dem persönlichen Vorwärtsskommen, von dem unentbehrlichen Zusammenschluss und Solidarität zwischen Einzelperson und Gemeinschaft, mit einem Wort von menschlichem Verhalten und Rollen, Interessen und Werten. Das ARBEITSBUCH hilft einem sich zurechtzufinden, zu handeln. Ein Werk, das unsere im letzten Jahrzehnt arg mitgenommene Menschenwürde bestärkt. Es veranlasst einen, den eigenen Wert vor Augen haltend und mit unseren Gesellen gemeinsam, am europäischen Arbeitsmarktwettbewerb teilzunehmen.

Geehrter Leser, lassen Sie sich Ihr Arbeitsbuch nochmals überreichen!

Unser grösster Irrtum

Die Welt hat sich bedeutend verändert. Früher, als jemand kein Arbeitsbuch gehabt hatte oder es leer gestanden war, zählte er als gemeingefährlicher Arbeitsscheuer, welcher Zustand gesellschaftsfeindlich eingestuft war. Heute gibt es keinen Verwaltungszwang des Arbeitsbuches, zwar haben viele auch keine Arbeit, nur Rechnungen zu bezahlen.

Zusammen mit unserem Arbeitsbuch haben wir auch unsere Gebundenheiten eingetauscht; haben wir aber das bekommen, worauf wir gewartet haben: *Einen soliden und sicheren Unterhalt?* Es ist mehr als wahrscheinlich, dass wir durch unseren Einsatz für die Abwechslung des früheren Staatssystems unser Bestreben nach einem besseren Leben ausgedrückt haben. Denn wer möchte für sich und seine Geliebten keine bessere Lebensqualität sichern?

Ich bin wohl nicht der erste, der feststellt, dass die Lohn- und Gehaltsempfänger und die Pensionäre von den Veränderungen nicht das bekommen haben, was sie erwartet hatten. Aber warum nicht? Eine eindeutige Antwort lässt sich schwer finden. Man kann viele Umstände nennen. Als das Thema aufgeworfen wird, werden die Machthaber und die schnell reich gewordenen mit lauter Stimme beschimpft. Es ist ohne Zweifel, dass auch sie es anders hätten machen können, ich meine jedoch, dass wir nicht nur deshalb eine wahre Demokratie haben wollten, um von der Gutmütigkeit einer anderen Elite abhängig zu sein. Dies ist mindestens zustande gekommen, denn es steht fest, dass uns die seit der Systemwende an der Macht stehenden nicht verwöhnt haben.

Warum nicht? Hier kommt die Antwort schon leichter: *Weil die für etwas nicht zu sorgen haben. Gewiss doch* - meint die Mehrzahl auch noch heute -, *denn die Demokratie, der Kapitalismus und der Wohlstand vertragen sich im Westen, weil die dortigen Führer an die Sache anders herangehen.*

Ich bin der Meinung, dass es unser grösster Irrtum ist.

Der Wohlstand in den westlichen Demokratien ist nämlich keine Art Geschenk, sondern ein Ergebnis von sehr hartem Handel.

- "*Was ist der Gegenstand des Handels?*"
- "*Der Gegenwert der geleisteten Arbeit.*"
- "*Muss er gehandelt werden?*"
- "*Ja.*"

Der Umtausch der Arbeitskraft ist nur einer der alltäglich erfolgten Tausche, denn der Tausch bewegt die Welt. Man soll sich nur hineindenken: Fast alles, was man sich wünscht, bekommt man durch Tausch. Auch den Arbeitslohn. Und wenn jemand seine Arbeitskraft nicht verwerten kann, der fällt aus dem Prozess heraus.

Heute hat in Ungarn beinahe alles einen Weltmarktpreis, mit Ausnahme der Arbeitskraft. Meiner Meinung nach deswegen, weil wir schlecht handeln, d. h. sie schlecht umtauschen. Du fragst: "*Wie komme ich dazu, zu handeln?*" Einfach so, dass auch Du ein Eigentümer bist: *Ein Eigentümer an Arbeitskraft.*

Denke mutig, wie ein Eigentümer!

Die Eigentümer an Arbeitskraft

Bevor wir uns in die Situation und Möglichkeiten der Eigentümer an Arbeitskraft vertiefen würden, sollten wir uns anschauen, was ich unter Tausch verstehe. Jeder Tausch kann gleichzeitig als Vertrag ausgelegt werden.

Unter einem Vertrag versteht man eine solche gegenseitige Verpflichtungs-übernahme zwischen gleichgestellten Partnern, die im Interesse von gegenseitigen Vorteilen, aus freiem Willen zustande kommt.

Wie gut wäre es, wenn jeder Vertrag so gestaltet wäre! Meiner Erfahrung nach sind die Verträge für Arbeitskraft nicht jedesmal solcher Art, ich kann sogar die Aussage riskieren, dass es den meisten Verträgen an dem wichtigsten Bestandteil der obigen Definition mangelt, d. h. *sie werden von nicht gleichgestellten Partnern abgeschlossen*. Daraus folgt, dass die Verpflichtungsübernahme und der dafür erhaltene Vorteil meistens nicht im Gleichgewicht stehen.

Die Lage ist trotzdem nicht hoffnungslos. Auch nicht deshalb, weil es Beispiele gibt, wie man Verträge abschliessen kann, die alle Erwartungen erfüllen. Die meisten Beispiele sind in den wirtschaftlich entwickelteren Ländern zu suchen. Ich bin der Überzeugung, dass es kein Zufall ist, aber wenn es dort funktioniert, warum würden wir selber davon keinen Gebrauch machen?

Was ist der Grund für meine Aussage, dass die zwischen den Arbeitnehmern und Arbeitgebern zustande gekommenen Verträge nicht durch gleichgestellte Partner abgeschlossen werden? Es ist leicht einzusehen, wenn wir uns den Arbeitsmarkt und seine Beteiligten gründlich anschauen. Die folgende Abbildung erleichtert es:

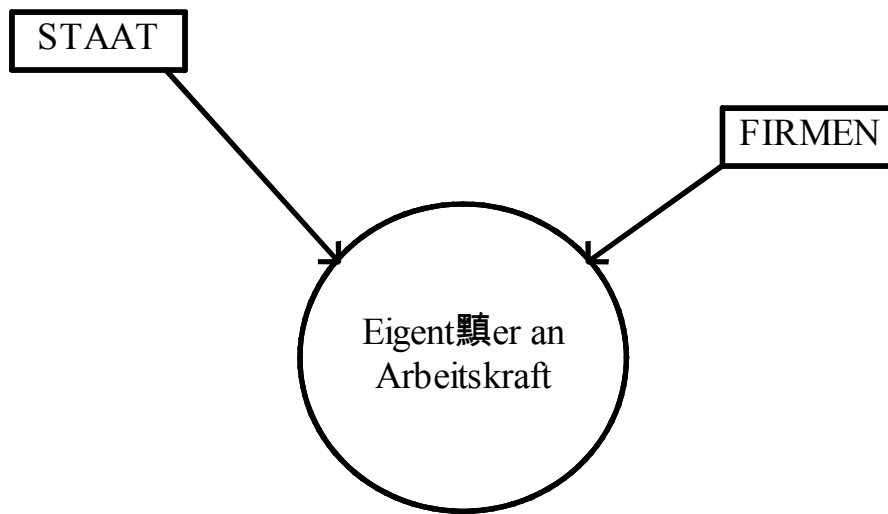


Abb. 1

So sieht der Markt der Arbeitskraft aus,
wenn Du dich nur auf dich selbst stützt

Unser Ausgangspunkt ist der Eigentümer der Arbeitskraft, also der Lohnverdiener. Zuerst mag der Ausdruck "*Eigentümer*" vielleicht etwas fremd klingen, denn wenn man ihn hört, denkt man in der Regel an die Eigentümer der Firmen, man lebt ja in einer Welt der Unternehmungen, KGs, GmbHs und AGs. Die Eigentümer von denen verfügen über irgendein Vermögen und leben von dessen Gewinn, zumeist gut, jedenfalls besser, als Du. Wenn Du nicht zu ihnen gehörst, warum schlage ich vor, so zu denken, wie sie? Weil auch Du ein Eigentümer bist. Was ist dein Eigentum? Deine Arbeitskraft. Ja, Du bist der einzige und unveräußerliche Eigentümer deiner Arbeitskraft.

Die meisten Leute sind dir ähnlich, sie haben kein Vermögen. Unter Vermögen verstehe ich - ganz vereinfacht - solches Kapital, das ein ständiges Einkommen sichert. Dazu zählt das Zubehör wie Wohnung oder das mühsam zusammengesparte Wochenendhaus, das Auto natürlich nicht. In der klassischen Bedeutung des Wortes hast Du wahrscheinlich kein Kapital. Beziehungsweise hast Du auch etwas, wie gesagt, deine Arbeitskraft. Denn jeder hat *Fähigkeiten, Kenntnisse, Erfahrungen, Kraft und Zeit*. Diese sind die wichtigsten Eigenschaften der Arbeitskraft. Diese Arbeitskraft ist dein Eigentum.

- "*Gut, jetzt weiss ich schon, was ich habe, aber was habe ich davon?*" - kannst Du mit vollem Recht fragen.

Die Arbeitskraft, wie jedes Eigentum, wird dann wertvoll für ihren Eigentümer, wenn er mit ihrer Hilfe all das bekommen kann, was er für den Unterhalt von sich selbst und seiner Familie braucht. Zum Beispiel

Nahrung, warmes Kleid, Studium, Unterhaltung und vieles mehr, was Du dir nur wünschst, denn auch Du lebst nur einmal. Wie kann man das alles mit Hilfe der Arbeitskraft erwerben? So, dass Du deine Arbeitskraft auf dem Arbeitsmarkt verwertest.

Du hast recht, wenn Du sagst, dass Du es bereits gewusst hast. Obendrein es ist leichter niederzuschreiben als durchzuführen. Davon könnten diejenigen vieles erzählen, die schon ohne Arbeit waren oder auch jetzt keine haben. Um unmittelbare Erfahrungen zu sammeln braucht man nicht weit zu gehen, denn es gibt in Ungarn wohl keine Familie, wo noch niemand auf kürzere oder längere Zeit ohne Arbeit gewesen war.

Das heisst, dass Du als Eigentümer an Arbeitskraft dann fortkommen kannst, wenn es Dir gelingt, sie zu verwerten, folglich dein Eigentum umzutauschen, und sogar gut! Um zu verstehen, warum dies so schwierig ist, müssen wir die anderen Beteiligten am Arbeitskraftmarkt kennenlernen.

Als erster finden wir den STAAT (Abb. 1), der unter anderem die Regeln zur Ausleihung der Arbeitskraft niederlegt. Diese Regeln betreffen uns alle gleich. Der Staat bildet der Ordnung und Chancengleichheit zuliebe allgemeine Regeln und Gesetze, von denen wir an und für sich unser Wohlergehen nicht erwarten können. Es ist so auch richtig; wenn es nicht so wäre, könnte jeder erfordern, dass zum Beispiel das Arbeitsgesetzbuch und übrige, das Wesen der Arbeit bestimmende Gesetze (wie z.B.: Gesetze für öffentliche Bedienstete, Staatsbeamte usw.) nach seinen persönlichen Bedürfnissen geschaffen werden. So etwas können wir doch nicht erwarten.

Die Rolle des Staates wird nicht nur auf die Gesetzgebung und deren Einhaltung begrenzt, sondern der Staat ist auch als grösster Arbeitgeber zusammen mit den Gemeindeverwaltungen auf dem Arbeitskraftmarkt anwesend. Durch diese Tatsache wird sein Gewicht noch grösser.

Das rechte Viereck (Abb. 1) zeigt die anderen Beteiligten des Arbeitskraftmarktes: die FIRMEN. Diese Unternehmen, Gesellschaften sind in der Marktwirtschaft diejenigen, mit denen wir uns gewöhnlich - im vom Staate festgelegten Rahmen - über die Ausleihung unserer Arbeitskraft *vertragen*. Wir können sie auch Arbeitgeber nennen, bloss die Bezeichnung "*Firma*" ist kürzer.

Endlich sind wir beim Vertragsabschluss. Aber bevor wir die Umstände der Ausleihung der Arbeitskraft eingehend zergliedern würden, nehmen wir ein harmloseres Beispiel. Eine häufige und bekannte Situation ist, wenn jemand sich zum Kauf eines gebrauchten Wagens entschliesst. Das ist ein typischer Tausch, und zwar einer, der - wie der Arbeitsvertrag - in Schrift festzuhalten ist.

Die meisten Leute verstehen etwas vom Auto nicht in dem Ausmass, dass sie beim Kauf mit den Gebrauchtwagenverkäufern fachlich gleichstehen könnten. Ich nehme an, dass der Verkäufer bezüglich des von ihm gebrauchten Wagens ein Fachmann ist, oder wenn nicht, dann er beauftragt jemanden, der mehr vom Verkaufen versteht. Das heisst, ob Käufer, ob Verkäufer, unternimmt er das Abenteuer nicht alleine, sondern er fordert jemanden von seiner Familie oder seinen Bekannten auf zu helfen. Die präziseren Leute beauftragen einen Fachmann. Ich weiss, die Möglichkeit zum Irren besteht auch diesmal und ein guter Kauf kann auch ohne gründliche Vorbereitungen gemacht werden, aber es muss nicht erklärt werden, dass durch die Einbeziehung eines Fachkundigen die Chancen eines günstigen Tausches bedeutend erhöht werden.

In unserem Beispiel sind beide Beteiligten vorsorglich, so reduzieren sie ihr Risiko. Der Käufer beachtet, dass er für sein Geld einen entsprechenden Wert bekommt, der Verkäufer achtet darauf, sich von dem Auto nicht unter seinem Preis zu trennen. Ja, die meisten Leute gehen mit dem einmal bereits erworbenen Gut (Geld, Auto) aufmerksam um und tun alles, beim Umtausch die Möglichkeit zum Irren so weit wie möglich verringern. Aber sind wir auch dann so umsichtig, wenn wir uns zum Verwerten unseres eigenen Arbeitsvermögens entschliessen?

Sicher können auch diejenigen, die von einem Auto eher wenig verstehen, mindestens zehn wichtige Details aufzählen, was man beim Kauf eines Wagens beachten muss (Zulassung, Eigentümer, gültige TÜV-Papiere, Motor- und Fahrgestellnummer, Zustand der Reifen, Getriebe, Schaltung, Karosserie, Treibstoffverbrauch usw.). Jetzt versuche mal zehn Sachen aus dem Stegreif aufzuzählen, die Du beim Abschluss eines Arbeitsvertrages erwägt! Meine Erfahrung zeigt, dass die meisten Leute nicht einmal die drei wichtigsten Sachen kennt, die im einem Arbeitsvertrag verbindlich und genau niederzulegen sind, nämlich: *Was, wo und um wieviel Geld zu leisten ist?* Noch genauer, *den Arbeitskreis, den Ort der Arbeitsleistung, sowie den persönlichen Grundlohn*. Die Arbeitsleistung hat natürlich viel mehr Komponenten, die für oder gegen sie sein können, ganz so, wie der Umstand nicht gleichgültig ist, ob die Fensterheber im Auto funktionieren. Solche sind die vom Unternehmen zu gewährenden sozialen Zuwendungen, von der Kantine durch die Arbeitsordnung bis zu den Waschmöglichkeiten usw.

Beim Verkauf eines Autos kommt ein echter Vertrag zustande. Der Verkäufer braucht Geld, der Käufer ein Fahrzeug. Die Erwerbung dieser bedeutet den *gegenseitigen Vorteil* für beide, denn die bekommen, was sie wollen. Gleichzeitig erfolgt eine *gegenseitige Verpflichtungsübernahme*, denn jeder gibt das hin, was er hat: Der Verkäufer sein Auto, der Käufer sein Geld. Und das Wichtigste: Der Vertrag kommt zwischen

gleichgestellten Partnern zustande, denn das Handeln hat für sie keinerlei Nachteil. Sollte es nicht zum Tausch kommen, wird es ein zweites Mal geben, einen anderen Käufer und einen anderen Verkäufer. Das klassische Gesetz des Marktes kommt natürlich zur Geltung: Die Nachfrage und das Angebot legen den möglichen Preis fest, aber niemand hat die Geltung des *freien Willens* des Verkäufers und des Käufers zu bezweifeln.

Funktioniert auch der Arbeitskraftmarkt auf diese Weise? Leider nicht. Und warum nicht? Weil die Eigentümer der Arbeitskraft sind in eigener Person weder dem Staat noch den Firmen gleichgestellt, sie bleiben immer untergeordnet, wie die Abbildung 1 es auch zeigt. Warum? Weil die Eigentümer der Arbeitskraft in der Ausübung ihres freien Willens durch sehr Vieles beschränkt werden, so *wird ein Arbeitsvertrag nie zu einem echten Vertrag*. Welche sind diese beschränkenden Faktoren? Mal sehen!

1. Die Eigentümer der Arbeitskraft (die Arbeitnehmer) sind die "*Verkäufer*" auf dem Markt der Arbeitskraft. Die Arbeitgeber sind aber die "*Käufer*". Auf einem Markt genießt üblicherweise derjenige den Vorteil, wer kaufen will. Der Käufer ist auf dem Markt nur dann ausgeliefert, wenn der Verkäufer in Monopollage ist. Auf einem Markt, wo von der zu kaufenden Ware mehr angeboten wird als es die Käufer überhaupt kaufen können oder eben wollen, wird die angebotene Ware früher oder später zu einem Preis unter ihrem Wert verkauft. Je grösser das Überangebot auf einem Markt ist, desto grösser wird die Verlockung für die Käufer, für die Ware das möglichst wenigste zu bezahlen. Auf dem Arbeitskraftmarkt gibt es viel von den Arbeitnehmern. In diesem Überangebot bedeuten die Arbeitnehmer die grösste Konkurrenz füreinander. Die hohe Arbeitslosigkeit verschlechtert wesentlich die privaten Chancen der Arbeitnehmer. Nur als Hinweis: Auf diesem Markt ist nicht der Mensch die Ware, wie es viele - vor allem die "*Käufer*" - glauben, sondern die Arbeitskraft.

2. Zum anderen, die Arbeitgeber sind in der Lage, unter den die Arbeitskraft anbietenden zu wählen. Leider bist Du nicht in einer solch bequemen Situation. Auch nicht deshalb, weil Du, mangels angehäufter Reserven, durch die Zeit bedrängt wirst und so keine Möglichkeit hast, die geeignetste Chance geduldig abzuwarten, denn für Dich ist es eine Existenzfrage, laufend Einkommen zu kriegen. Die Firmen, die staatlichen und gemeindlichen Anstalten sind dagegen durch nichts bedrängt bzw. sie bekommen die gewünschte Arbeitskraft innerhalb des von ihnen eingeplanten Termins fast sicher.

3. Zum dritten: Die Arbeitgeber haben Juristen und Ökonomen genau deshalb angestellt, damit sie mit Dir ein so gutes Geschäft wie möglich abschliessen, d. h. damit sie für deine Arbeitskraft den möglichst

niedrigsten Lohn bezahlen. Wenn wir das Beispiel des Autokaufes nehmen: Der Verkäufer, der möglicherweise alle Schrauben an seinem Wagen kennt, wird diesen Vorteil gegenüber dem Käufer sicherlich ausnützen, ausser wenn der Käufer einen Fachmann mit sich bringt. Auf dem Arbeitskraftmarkt ist es auch nicht natürlich: Stell Dir nur vor, welch einen Empfang Du hättest, wenn Du zum Vorstellungstermin seinen Arbeitsrechtler mit Dir bringen würdest. Wahrscheinlich würde die Stelle aus "*sonstigen Gründen*" nicht Dir zuteil werden.

Wie bereits erwähnt, können die Arbeitnehmer in den meisten Fällen leider nicht einmal die drei grundsätzlichen Konditionen aufzählen, die in einem Arbeitsvertrag jedesmal festzulegen sind. Dies ist nicht ihr Fehler, denn sie haben nähen, Häuser planen, Brot backen, schweissen und kein Arbeitsrecht gelernt (obwohl man es in den Schulen in irgendeiner Menge doch lehren sollte). Und das bedeutet beim Abschluss des Arbeitsvertrages einen uneinholbaren Nachteil - sowohl für sie als auch für dich. Das heisst, die Arbeitnehmer sind - abgesehen von einigen Ausnahmefällen - den Vertretern der Firmen auch in dieser Hinsicht nicht gleichgestellt.

4. Zum vierten: Die Arbeitnehmer sind stark ortsgebunden. Während die Unternehmungen auf der ganzen Welt - langsam bereits auch ausserhalb ihrer - da hinwandern, wo ihr Kapital den Eigentümern den grössten Nutzen bringt, ändern die Eigentümer der Arbeitskraft ihren Wohnort aus mehreren Gründen nur ganz schwer und selten. Ich glaube, das betrifft auch dich. Deine Möglichkeit zur Anstellung beschränkt sich meistens auf einen gedachten Kreis innerhalb von 50 Kilometern berechnet von deinem Wohnort.

Die Tatsache, dass die Vertragspartner nicht gleichgestellt sind, schliesst einen Vertragsabschluss nicht aus, höchstens werden die gegenseitige Opferbereitschaft und gegenseitigen Vorteile in keinem Verhältnis zueinander stehen. Das heisst, dass Du mehr gibst als Du bekommst. Aber auch so freust Du dich, weil Du zumindest einen Arbeitsplatz hast. Und davon haben wir noch kein Wort fallenlassen, wieviele Demütigungen Du zu vertragen hast, um deinen Arbeitsplatz zu behalten, denn Du kannst bei der kleinsten Kontroverse abbekommen: "*Es ist gar kein Muss, hier zu arbeiten!*"

Kehren wir noch auf einen Gedanken zum Staat zurück. Allbekannt ist, dass er allgemeine Regeln trifft und damit die Lage der Arbeitnehmer sehr ernsthaft beeinflusst. Er legt die Länge der Arbeitszeit, die Regeln der Überstunden, die Termine und Art der Lohnauszahlung und noch viele andere Detailfragen fest, die auf dein Einkommen einen grossen Einfluss haben. Denk nur daran: Trotz aller Errungenschaften der Demokratie wird niemand von uns, somit auch Du allein nicht fähig sein, den Staat zu beeinflussen. Ganz zu schweigen davon, dass zum Beispiel die

öffentlichen Angestellten gleich so schwer haben, einen echten Vertrag mit einer Staatsanstalt abzuschliessen wie mit irgendeiner Firma. Die Ursachen sind zwar etwas abweichend, aber grundsätzlich gleich mit denen bei den Firmen, also das Überangebot, der Zeitdruck, die mangelhaften Kenntnisse eine Verhandlung zu führen und die Bindung an einen Ort schliessen es alle aus, dass Du in wahrer Bedeutung des Wortes als gleichgestellter Partner auf dem Arbeitskraftmarkt anwesend bist. Was noch mehr ist, die Leiter der Anstalten (ob staatliche, ob von der Gemeinde), die den Arbeitgeber verkörpern, sind auch nicht in der Position zu handeln, denn die Löhne werden durch ebenfalls vom Staat festgelegte Tabellen in Rechtsvorschriften eng begrenzt.

Den Lohn- und Gehaltsempfängern ist es also aus durch sie meistens unbeeinflussbaren Gründen unmöglich, einen echten Vertrag abzuschliessen, d. h. ihre Arbeitskraft unter ihrem Interesse entsprechenden Bedingungen zu vergeben. Sie hätten aber als Eigentümer an Arbeitskraft das gleiche Recht einen Vertrag abzuschliessen, wie die Eigentümer der Firmen, aber sie können es wegen der Vorhergesagten doch nicht machen.

Scheint die geschilderte Situation hoffnungslos zu sein? Bis zu einem gewissen Grade ist sie es auch. Es genügt, uns die ausgelieferte Lage von dir oder von in deiner unmittelbarer Nähe lebenden Arbeitskräfteeigentümern anzusehen. Aber dass es doch nicht aufzugeben ist, ist leicht einzusehen, denn der Arbeitskraftmarkt funktioniert doch und Du kannst unter vielen Möglichkeiten der Anpassung wählen. Lass sie mal der Reihe nach aufzählen!

Individuelle Lösungen

Im vorigen Kapitel haben wir den Arbeitskraftmarkt dargestellt. Wir haben konstatiert, dass ein wesentlicher Teil der Arbeitnehmer ihre Arbeitskraft auf dem Arbeitskraftmarkt nicht auf gleichgestellte Weise, sondern untergeordnet zu verwerten - zu vergeben(!) - hat. Deshalb ein wesentlicher Teil, weil es existiert eine Schicht, wonach es eben wegen ihrer Kenntnisse eine grosse Nachfrage gibt. Hierher gehören diejenigen, denen gegenüber die meistens in ausländischer Beteiligung befindlichen Unternehmungen in ihren Stellenanzeigen solche Anforderungen stellen: *Mindestens zwei branchenorientierte Hochschulabschlüsse, verhandlungsfähige Kenntnisse von einer oder zwei Fremdsprachen, unter fünfunddreissig Jahren, und wenigstens fünf Jahre Praxis als Führungskraft.* Diese Geschichte gilt nicht für sie. Sie haben es um soviel leichter, dass sie einen Vertrag mit den ihnen "Nachjagenden" auf gleichgestellte Weise abschliessen können. Zwar besteht dieser Zustand

auch bei ihnen nicht für immer (es kann sogar sein, dass er nur scheinbar ist), daher wäre es auch für sie zu übereilt, dieses Buch niederzulegen. Ganz zu schweigen davon, dass sie zumeist auf der anderen Seite stehen, d. h. sie Eigentümerinteressen vertreten. Ich hoffe, ihnen ist die Lage der Arbeitnehmer nicht gleichgültig, auch deshalb nicht, weil ihr Einkommen grundsätzlich durch die Leistung der Unterstellten bestimmt wird.

Was aber können die anderen tun? Was können jene tun, die nicht durch ihre Fähigkeiten, sondern durch ihre Lage aus den im vorigen Kapitel genannten Gründen (Überangebot, Mangel an speziellen Kenntnissen, Bindung an Zeit und Ort) alleine ausgeliefert sind? Sie passen sich vorwiegend auf zwei verschiedene Weisen an. Lass unsere Abbildung erweitern!

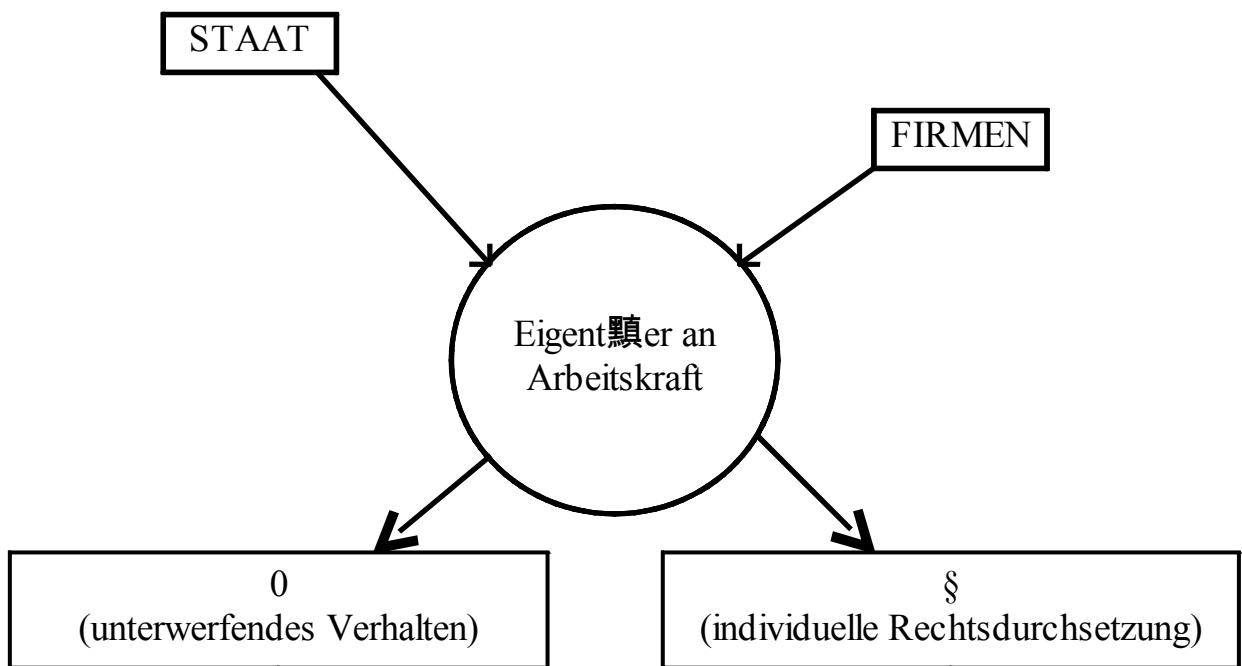


Abb. 2
Individuelle Lösungen

In die *erste* Gruppe gehören diejenigen, die im Interesse Ihres Lebensunterhaltes alle Bedingungen der Firmen ohne jeden Einwand akzeptieren. Die bauen ihr Schicksal auf die Gutmütigkeit anderer, also sie selbst können oder wollen ihre Zukunft nicht beeinflussen.

Zeichnen wir mal ihre passive Handlungsweise ausgehend vom Kreis auf der linken Seite mit einer Null. Leider sind sie die Meisten, und wissen öfters nicht einmal davon. Ihre Lage ist etwas Besonderes: Sie unterwerfen sich mit ihrem schicksalsergebenen Verhalten "*freiwillig*" der Willkür ihrer Chefs, "*um des lieben Friedens willen*". Nun aber, wir haben bittere Erfahrungen über diese Verhaltensweise gesammelt. Die Leute

wählen diese Form meistens nicht aus eigenem Verschulden. Unabhängig davon, sie bilden das weite Lager der grau-schwarz angestellten. Sie werden üblich auf Mindestlohn angemeldet, ihnen wird Lohnergänzung von Tasche zu Tasche gegeben, was natürlich gut scheinen kann, aber zumeist in keinem Verhältnis zu der dafür verlangten Leistung steht (z. B. zu der Länge der Arbeitszeit), nicht einmal dann, wenn es zufälligerweise für mehr aussieht als die rein erwerbbares Einkommen. Mit dem ihrem Schicksal sich ergebenden passiert es üblicherweise, dass sie ganz unerwartet und ohne jeden Heller auf der Strasse landen. Gewiss könntest auch Du Beispiele aus deinem Umfeld dutzendweise aufzählen.

Dieses Verhalten hat jedoch ein anderes, vielleicht nicht so auffälliges, aber nicht weniger wichtiges Element, nämlich: Wer dieses wählt, d. h. sich ausliefert, der verzichtet auch auf seine menschliche Selbstachtung. Man kann es auf vielerlei Weise formulieren, mir steht jedoch folgende am meisten nah: Sie denken als Untertanen, nicht als Staatsbürger. Ein Bürger unterscheidet sich vom Untertan - unter anderem - durch die Fähigkeit, seine eigene Selbstachtung, seinen Willen zur Geltung bringen zu können. Die Untertanendenkart ermutigt aber öfters die zur Herrschaft geneigten Charaktere, zu Schaden anderer reich zu werden. Für mich ist diese ergebene Denkweise deshalb so schwer zu fassen, obwohl ich weiss, wie schwierig es ist, sie loszuwerden. Manchmal gelingt es nicht einmal mir. Vielleicht deshalb, weil es alleine auch nicht möglich ist.

Die *andere* Gruppe wird von denen gebildet, denen auf ihrem Arbeitsplatz *Unrecht* geschehen ist und denken, ihr vom Arbeitgeber zugefügter Schaden auf dem Rechtsweg eintreibbar ist. "*Wir leben doch in einem Rechtsstaat*" - meinen sie. Diese Gruppe haben wir auf der Abbildung 2 mit einem §-Zeichen markiert.

Dieser Weg ist ziemlich holperig, denn die Arbeitsstreitigkeiten dauern durch die heutige Praxis der Gerichtshöfe in der Regel ein bis zwei Jahre lang. Dies ist nicht nur deshalb nachteilig, weil die Arbeitnehmer meistens kein Einkommen während dieser langen Zeit haben, sondern auch deshalb, weil der Ausgang der Prozesse ungewiss ist. Die Entlassenen können auf die Aussagen ihrer ehemaligen Kollegen zählen, um ihren Standpunkt gegenüber dem Arbeitgeber zu beweisen, die aus verständlichen Gründen eher unsicher sind, denn es kann den Zeugen passieren, dass sie sich auf längstvergangene Sachen nur gemäss wohlbewussten Interessen erinnern. Natürlich fällt es einem schwer, sie deshalb zu tadeln. Dabei ist es ein teurer "*Sport*", vor Gericht zu streiten. Die Kosten einer rechtlichen Abhilfe setzt auch denen zu, die ein ständiges Einkommen haben, für einen Arbeitslosen gilt es umso mehr. Ganz zu schweigen davon, dass es jemandem, von dem man weiss, dass er mit

seinem früheren Arbeitgeber im Prozess liegt, um wieviel schwieriger ist, eine Stelle zu finden. Indessen verteidigt sich der angeklagte Arbeitgeber vor rechtlichem Hintergrund. Sein Risiko ist am wenigsten. Der wahre Nachteil des Rechtsdickichtes liegt jedoch nicht darin. Sondern: **Nur derjenige kann sich ans Gericht wenden, wem bereits Unrecht geschehen ist.** Das heisst, Du erleidest zuerst das Unrecht (z. B. Du wirst gefeuert), dann kannst Du etwas dagegen unternehmen. Du liegst im vorhinein im Nachteil, der durch die vorher genannten Hindernisse noch schwieriger zu meistern ist. Obwohl die menschliche Selbstachtung im letzteren Fall äusserst stark durchbricht (sehr lobenswert!), aber ihre Effizienz stellt es in Frage, unsere Selbstverwirklichung nur auf diese Methode aufzubauen.

Hierzu kann man jene Arbeitnehmer zählen, die über die zum Handeln notwendigen Kenntnisse verfügen, deswegen sind sie beim Vertragsabschluss dabei, "*Zank zu suchen*", was der Arbeitgeber a priori mit scheelen Augen sieht, und stellt sie eben nicht an. Wenn jemand also doch als gleichgestellter Verhandlungspartner auftritt, wird er dadurch in Nachteil versetzt. Wir können somit auch bei ihrem Fall über kein echtes Handeln sprechen.

Leicht kann man feststellen, dass keine der beiden Lösungen beruhigend ist. Diese individuellen Taktiken können höchstens kurzfristig erfolgreich sein, und auch dann braucht man ungemein viel Glück dazu, es können nämlich mit Menschlichkeit begnadete Arbeitgeber auch in der verborgenen Wirtschaft sein, ihre Gutmütigkeit reicht aber nur bis zum Mass ihres freiwillig aufgeopferten Gewinns. Das steht meistens in keinem Verhältnis zu deinen Aufopferungen. Zum Beispiel musst du in Gegenleistung für ihre "*Gutmütigkeit*" deine Krankheiten auf den Füßen schleppen.

Die genannten Lösungen können trotz ihrer sichtlichen Nachteile vorübergehend, in einigen Fällen sogar langfristig gut funktionieren. Die Erfahrung zeigt, wem auf einem dieser beiden Wege bereits Unrecht geschah, würden im nachhinein ihre Verluste zusammenrechnerisch womöglich eine andere Lösung suchen. Wer möchte doch keine sichere Arbeitsstelle haben, die einen angemessenen Lebensunterhalt tatsächlich auf lange Zeit garantiert? Wer möchte keine solche Umstände haben, die nicht nur für die Erhaltung des biologischen Daseins ausreichen, sondern ein menschenwürdiges, reichhaltiges Leben sicherstellen?

Die von uns beneideten Gesellschaften gehen uns mit gutem Beispiel voran: Ja, all das kann man verwirklichen. Wie eigentlich? Es kann sein, dass viele werden sich anstrengen müssen, ihre Vorurteile loszuwerden, um die darauf gegebene Antwort anzunehmen. Trotzdem schlage ich es vor. Besonders bitte ich jene der Fortsetzung etwas Geduld

und Zeit zu widmen, die das Gefühl haben, dass sie zu irgendeiner vorher genannten Gruppe gehören oder gehörten. Denn zwischen den zwei Aussenpfaden gibt es, wie immer, eine goldene Mitte. Sie ist zwar keine mautfreie Autobahn, aber unter den heutigen Arbeitnehmern leben nur wenige so gut, die sich leisten könnten, sie unbekannterweise abzulehnen.

Deine einzige Chance

Viele mögen es nicht wissen, dass wenn jemand ein neues Auto in Tokio kaufen will, bis zum heutigen Tage auf der Warteliste stehen muss - wie vor einigen Jahren in den "*Ostblockländern*". Warum denn? Die Antwort ist ziemlich einfach. In einer der am dichtesten bewohnten Metropole der Welt kann derjenige einen Neuwagen kaufen, der nachweisen kann, dass er einen Parkplatz hat. Und das ist wegen des Platzmangels gar nicht einfach. Die Einfallsreichen Japaner haben, um die Parkierungsorgen zu überbrücken, neben ihre Hochhäuser Parkplätze nach sogenanntem Paternosterprinzip gebaut. Ihre Eigentümer sind sehr reiche Leute. Sie sind praktisch in Monopolstellung. Genauer gesagt: Sie bestimmen, wer einen Parkplatz und somit ein Auto kriegen kann. Auf den ersten Anblick scheinen sie auf andere nicht angewiesen zu sein, stehen fest auf ihren Beinen, ihnen droht nicht einmal ein Überangebot. Trotzdem haben sie ihre eigene Vereinigung ins Leben gerufen, also haben sie sich zusammengeschlossen. Und warum? Die Antwort ist einfach: Sie haben ein gemeinsames Interesse, welches sie gemeinsam besser zur Geltung bringen können als einzeln. Eines der wichtigsten Ziele ihrer Vereinigung ist möglicherweise die langfristige Erhaltung der jetzigen Lage. Ihre Vertreter verfolgen die Änderungsvorschläge zu den sie betreffenden gemeindlichen oder staatlichen Vorschriften ständig und versuchen ihre Entwicklung rechtzeitig zu beeinflussen.

Ist es denn nicht sinnvoll, dass sie so umgehen? An ihrer Stelle würdest wahrscheinlich auch Du so tun. Wenn es sich aber einem japanischen *Parkhauseigentümer* mit sicherem Einkommen und mutmasslich angemessenem Lebensunterhalt lohnt, sich mit den in ähnlicher Lage befindlichen zusammenzuschliessen, warum würde es sich einem ungarischen *Arbeitskrafteigentümer* nicht lohnen, die in einem Zusammenschluss bestehenden Vorteile und allerdings die Verpflichtungen zu prüfen? Es gibt nichts Neues dabei, der Name der Institution klingt wohlbekannt: Sie heisst *Gewerkschaft*.

Der Zusammenschluss der Berufsanfänger, Arbeitnehmer, Arbeitslosen und Pensionäre, die sich in ähnlicher Lage befinden wie Du, bedeutet alleine keine Lösung, nur eine Möglichkeit. Das ist wohl der springende Punkt, wo man die Vorurteile und die Wahrheit trennen sollte.

Deshalb schreibe ich es nochmals ab: ***Der Zusammenschluss ist in erster Linie eine Möglichkeit, sein blosses Dasein trägt den Erfolg nicht in sich, aber ohne ihn können wir mit keinem Erfolg rechnen.***

Der Erfolg einer Vereinigung, besonders auf Arbeitsplätzen und für Interessenvertretung, wird durch vielerlei Momente beeinflusst - wie wir es später sehen werden. Die sind jedoch nur dann anzusprechen, *wenn die Beteiligten sich zusammenschliessen.*

Bei jenen, die den Obigen bisher Aufmerksamkeit gewidmet haben, können drei Reaktionen auftreten. Es gibt einerseits jene, die auch heute Gewerkschaftsmitglied sind, aber mit dem Erfolg des Zusammenschlusses eventuell nicht in vollem Umfang zufrieden sind. Andere haben durch ihre persönliche Enttäuschung oder Informationen von ihren Bekannten eine Abneigung, auch nur das Wort "*Gewerkschaft*" auszusprechen, oder halten sie einfach für überlebt. Und es gibt jene, die möglicherweise zu einer Gewerkschaft gehören möchten, dies ist aber auf ihrem jetzigen Arbeitsplatz - gelinde gesagt - nicht möglich. Ihnen werde ich in einem folgenden Kapitel einige Ratschläge geben.

Leg deine Vorurteile beiseite!

Von 1994 bis heute habe ich die Möglichkeit gehabt, Leute zu befragen, wie sie über die Gewerkschaft denken. Beinahe tausend, in verschiedenen Gebieten, unter verschiedenen Umständen lebende Arbeitnehmer haben im Fragebogen auf folgende fünf Fragen geantwortet: *Was ist die Gewerkschaft? Was ist die Meinung der Arbeitnehmer über die Gewerkschaft? Wer und warum ist Gewerkschaftsmitglied? Wozu ist der Gewerkschaftsbeitrag? Welche Mittel zur Interessenvertretung kennen Sie?*

Die Antwortenden haben die Fragebögen völlig freiwillig und anonym ausgefüllt. Es sind viele Antworten gefallen, die mir gefallen haben, zugleich war aber das Ergebnis verblüffend. Die ausgefüllten Fragebögen zeigten eindeutig, dass das Verhalten zur Gewerkschaft bei den meisten Leuten Gefühlssache ist. Eine auf eigenem Interesse beruhende, bewusste Antwort zur Möglichkeit des Zusammenschlusses hat nur ein verschwindend kleiner Anteil gegeben. Natürlich ist das nicht ihre Schuld, aber die Tatsache besteht: Heute in Ungarn werden die Möglichkeiten eines Zusammenschlusses von den Arbeitnehmern gefühlsmässig beurteilt und öfters abgelehnt, ohne seine Vorteile und - nicht abzuleugnenden - Fallen von der Seite ihres eigenen Wohls bewusst anzusehen. Deshalb bitte ich dich, leg deine Vorurteile beiseite, und kümmere dich nicht um andere: Nur um dich selber! Der Zusammenschluss der Arbeitskräfteeigentümer ist nämlich in erster Linie

keine Gefühlsangelegenheit, wie es viele meinen, sondern *ein wohlbewusstes wirtschaftliches und soziales Interesse von allen* - also auch von Dir.

Die Vorteile des Zusammenschlusses

Erinnerst Du dich auf das Beispiel beim Autokauf? Interessant ist es, wenn wir um den Tauschwert unseres Geldes handeln und wir uns nicht vorbereitet genug fühlen, dann nehmen wir meistens die Unterstützung eines Sachverständigen in Anspruch. Zugleich machen wir dasselbe bei weitem nicht mit gleicher Natürlichkeit, wenn wir um unsere Arbeitskraft handeln. Oder können wir es vielleicht gar nicht tun? Letztendlich, wenn wir uns in die Lage hineindenken, ist sie gar nicht so einfach. Wie schon erwähnt, es würde in das Guinness-Buch passen, wenn ein sagen wir Berghauer oder Bäcker seinen Arbeitsrechtler und Wirtschaftler zu einem Anstellungsgespräch mitnehmen würde. Bevor er seinen Arbeitsvertrag abschliessen würde, würde er seinen Rechtskundigen ihn genau unter die Lupe nehmen zu lassen, der gewiss etliche Änderungsvorschläge dazu hätte. Der Wirtschaftler würde sich aber die Wirtschaftslage des Unternehmens mal gründlich anschauen um festzustellen, ob es sich seinem Kunden lohnt, sich da anzubinden. Nach der heutigen allgemeinen Praxis ist es weitaus eher möglich, dass die für die Anstellung zuständigen Leute unseren Kandidaten aus irgendeinem anderen Grund ausmustern würden, als das Handeln um die formalen und inhaltlichen Merkmale des Arbeitsvertrages zu beginnen.

Musst du dann auf diese Möglichkeit verzichten? Nein. Natürlich ist die genannte Zuziehung von Sachverständigen keine gute Lösung. Der Zusammenschluss bedeutet heutzutage eine Möglichkeit, die mit sehr weniger individuellem Risiko verbunden ist, dafür einen umso grösseren Erfolg verspricht. Deshalb heutzutage, weil das Vereinigungsrecht bei weitem nicht immer eine natürliche Möglichkeit für die Arbeitnehmer war. Denn es gibt noch heute Länder, wo diejenigen verfolgt werden, die sich ums Zustandebringen irgendeiner Vereinigung auf dem Arbeitsplatz bemühen.

Lass mal sehen, dir welche Vorteile der Zusammenschluss mit Leuten in ähnlicher Lage bringt! Ein neuer Ansatz an unserer Abbildung:

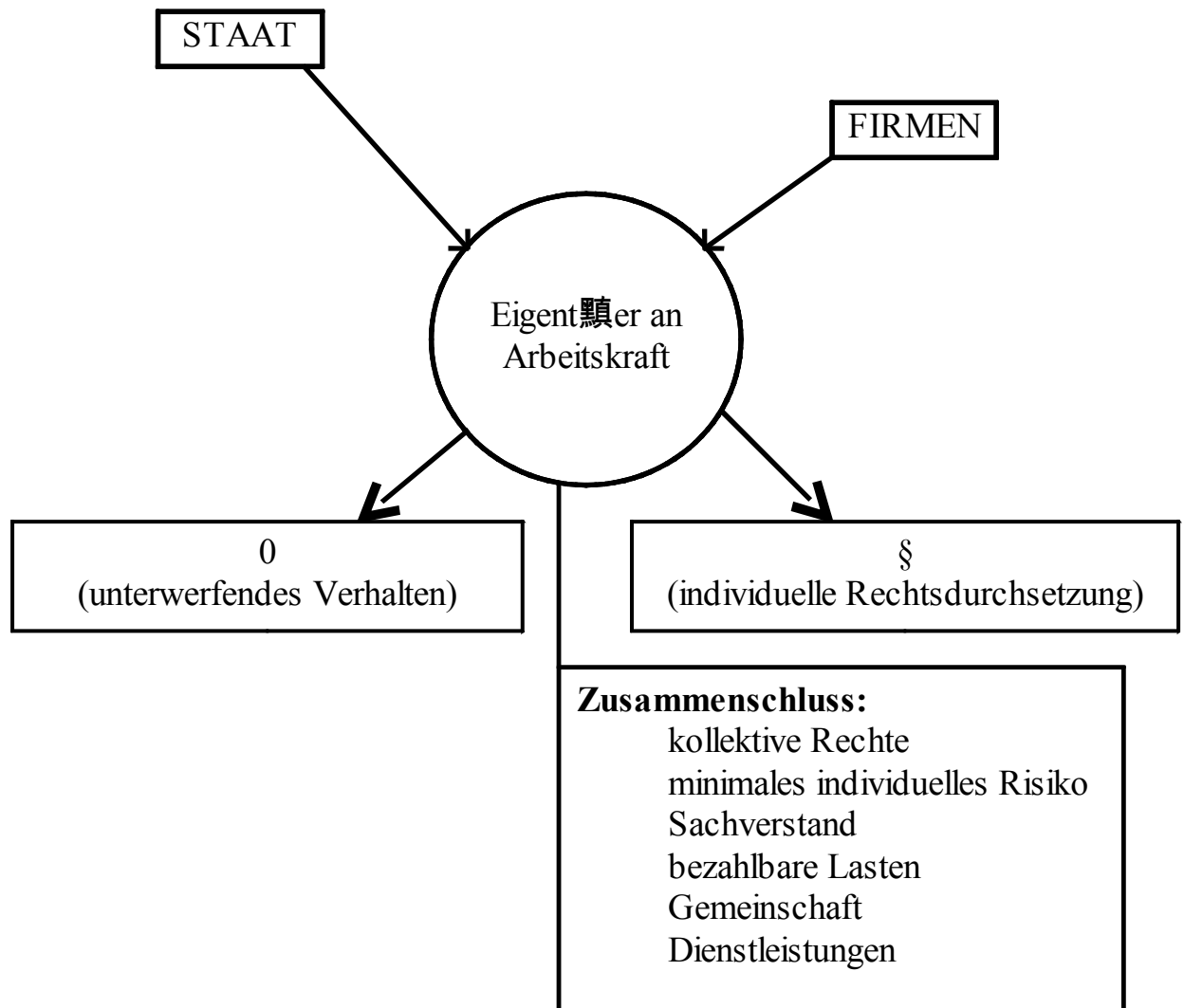


Abb. 3

Welche Vorteile hat der Zusammenschluss?

1. Zuerst liefert er für dich **kollektive Rechte**. Dieser fremde Ausdruck bedeutet, dass nach rechtlicher Auffassung die Gemeinschaften in bestimmten Fragen auf höherer Stufe anerkannt werden als die Einzelperson. Die heutige Rechtsordnung stellt dies auch bei uns sicher, es war aber nicht immer so. Die Bemühungen und Kämpfe der Arbeitnehmer mit der Macht und dem Kapital führten dazu, dass es gelungen ist, die Rechte der Gemeinschaften akzeptieren und Gesetze schaffen zu lassen.

Welche sind die wichtigsten kollektiven Rechte? Denk nur daran, dass deine Zukunft durch die Vorstellungen der Firmen- oder Institutionsleitung grundlegend bestimmt werden. Würdest Du aber eine Antwort von deinem Chef auf die Frage bekommen, was deinem Arbeitsplatz bei einer Umorganisation passieren wird? Wird es eigentlich eine Umorganisation geben? Von einer solchen Entscheidung der Leitung hängt aber das Schicksal vieler Leute ab. Dir steht nicht einmal dieses

minimale *Orientierungsrecht* zu. Wenn Du dich hineindenkst, der elementarste Anspruch ist, dich auf die bevorstehenden Einflüsse vorbereiten zu können. Übrigens, auch in dieser Hinsicht bist du einem Eigentümer ähnlich. Was alles würden die Firmeneigentümer hingeben, wenn sie die Vorsätze und Schritte der auf dem Markt Wirkenden kennen könnten. Sie pflegen eine Sonderorganisation zur einschlägigen Forschung aufzustellen. Du musst nur zu Mitglied einer Gewerkschaft werden - wo sie noch übriggeblieben ist. Wo es keine mehr gibt, müsste man eine machen.

Der wesentlichste Vorteil der kollektiven Rechte gegenüber der individuellen Rechtsanwendung ist, dass sie vorab anwendbar sind, nicht nur nach dem geschehenen Unrecht.

Das heisst, über die Massnahme des Arbeitgebers kann die Gewerkschaft noch vor deren Vollziehung eine Meinung fassen (*Begutachtungsrecht*), sie hat sogar das Recht, Gegenschritte einzuleiten. In bestimmten Fällen kann sie Einwände erheben (*Vetorecht*) - dadurch kann sie die für die Arbeitnehmer nachteilige Entscheidung aussetzen oder verhindern -, sie kann abstimmen, und natürlich kann sie Abmachungen treffen (*Recht zum Tarifvertragsabschluss*), im äussersten Fall kann sie *Streik* ankündigen. Denn den Gemeinschaften auf dem Arbeitsplatz, also den Gewerkschaften stehen das *Begutachtungsrecht*, das *Ablehnungsrecht*, das *Mitentscheidungsrecht*, sowie das *Recht zum Tarifvertragsabschluss* zu. Das Streikrecht steht zwar grundsätzlich den Arbeitnehmern zu, aber eine Einstellung der Arbeit kann erfahrungsgemäss nur da erfolgreich sein, wo eine gut organisierte Gewerkschaft tätig ist.

Dir kann das alles richtig zuteil werden, wenn auch Du ein Mitglied bist. Besser gesagt, eine gut funktionierende Gewerkschaft wendet die genannten Rechte im Interesse und Einverständnis der Mitglieder an. Damit es aber so sein kann, *braucht man aktive Mitglieder*, also auch *Dich*.

Wie erwähnt, die Arbeitnehmer haben die kollektiven Rechte nicht geschenkt bekommen, sondern ihre Vorgänger haben sie erkämpft, nachdem sie die Macht der Gemeinschaft erkannt hatten. *Das kollektive Recht ist ein Vorteil für die Arbeitnehmer, der sich alleine lohnt, Gewerkschaftsmitglied zu sein.*

2. Der Zusammenschluss verringert das Risiko der Einzelperson wesentlich. Dagegen kommt die individuelle rechtliche Abhilfe nur bei voller Risikoübernahme des Betroffenen zustande. Das Recht stellt den Schutz der die Arbeitnehmerorganisation vertretenden Funktionäre sicher. Diejenigen also, die ihre Gesellen vertreten, gehen ein viel kleineres Risiko ein, als würden sie selbständig, ihre eigene Erwartungen übermitteln (der besonderen Situation der Funktionäre wird ein eigenes Kapitel gewidmet).

3. Das kollektive Recht kann etwas bringen, wenn es die jeweilige Gemeinschaft gebrauchen kann. Deshalb ist der **Sachverstand** notwendig. Und zwar ein spezieller Sachverstand, der beim Handeln mit den Arbeitgebern unentbehrlich ist.

Die Gewerkschaft kann der Einzelperson den grösseren Anteil des Risikos und die Auflast des Sachverständes abnehmen, die Verantwortung jedoch nicht.

4. Im Zusammenschluss liegt noch der andere ernsthafte Vorteil, dass dir die Möglichkeit gegeben wird, den *Sachverstand* einzuholen, und zwar **bei bezahlbarer Last**. Was verstehe ich darunter? Natürlich den **Mitgliedschaftsbeitrag**. Er wird auch in einem späteren Kapitel ausführlich behandelt, denn das Verhältnis der Mitglieder zu ihm ist eine grundlegende Frage.

5. *Der Mensch ist ein Gesellschaftswesen*, daher ist es ein natürliches Bedürfnis von uns allen, unseren Freuden und Leiden mit den uns nahestehenden zu teilen. Dies gilt auch für unsere Kollegen, denn die Statistiken zeigen, dass wir mehr Zeit mit ihnen verbringen als mit unseren Familienmitgliedern. Die Namenstage und anderen Festtage bewegen uns oft zum Zusammensein ausser der Arbeitszeit. Man könnte sagen: Dazu braucht man doch keine Gewerkschaft, denn auch da lassen sich gute **Gemeinschaften** vorfinden, wo der bewusste und organisierte Zusammenschluss (Gewerkschaft) nicht anwesend ist. Das mag richtig sein, warum würde aber eine gut funktionierende Gemeinschaft ihre kollektiven Rechte nicht anwenden? Ganz zu schweigen davon, dass die Gewerkschaft traditionsgemäss viele solchen Gemeinschaftsaufgaben besorgt, die auf andere Weise fast undenkbar zu ersetzen sind. Die Qualität des Gemeinschaftsdaseins auf dem Arbeitsplatz kommt auch nur auf uns - Arbeitnehmer - und auf die von uns gewählten Funktionäre an.

6. Der sechste Vorteil des Zusammenschlusses kommt aus den **Dienstleistungen**, die auch nur die organisierte Menge bewerkstelligen kann. Bei einem Rückblick in die Vergangenheit wird offensichtlich, dass die verschiedenen Dienstleistungen sehr ernsthafte Traditionen haben. Die Arbeitnehmer konnten ihre Vereine zur Interessenvertretung in der Anfangszeit nur für die Unterstützung voneinander ins Leben rufen. Daraus ist die Gewerkschaftsbewegung hervorgewachsen, natürlich unter Beibehaltung der anderen Arten der Selbsthilfe und der Dienstleistungen an die Mitglieder. Die Gewerkschaft wird auch dadurch bewertet, wie sie ihre unverschuldet in Not geratenen Mitglieder über die Interessenvertretung hinaus unterstützen kann. Der organisierte Zusammenschluss hat auch dazu die Lösung.

Wie erwähnt, die aufgezählten sechs wichtigsten Aspekte bedeuten nur die in dem Zusammenschluss inbegriffenen äusserst breiten Möglichkeiten, die an und für sich doch nur *Möglichkeiten* sind. Stellen wir all das in unserer Abbildung dar! Zwischen die Vierecke "Staat" und "Firmen" fügen wir ein drittes ein, mit der Aufschrift: "Gewerkschaften", und anschliessend zeichnen wir die Gewerkschafts- und Arbeitgeberverbände an.

Fast vergessen! Es ist noch nicht zu Ende, denn wir stehen vorm Tor der Europäischen Union. Die europäischen Länder haben ihren eigenen Verband ins Leben gerufen, um mit den anderen Beteiligten auf dem Weltmarkt Schritt halten zu können. Damit in der EU sowohl die Arbeitgeber als auch die Arbeitnehmer verhandlungsfähig werden, haben sie ihre eigenen internationalen Organisationen aufgestellt. Es kann nämlich keine einzige Stufe ausgelassen werden, wo Entscheidungen fallen, die unser Schicksal beeinflussen.

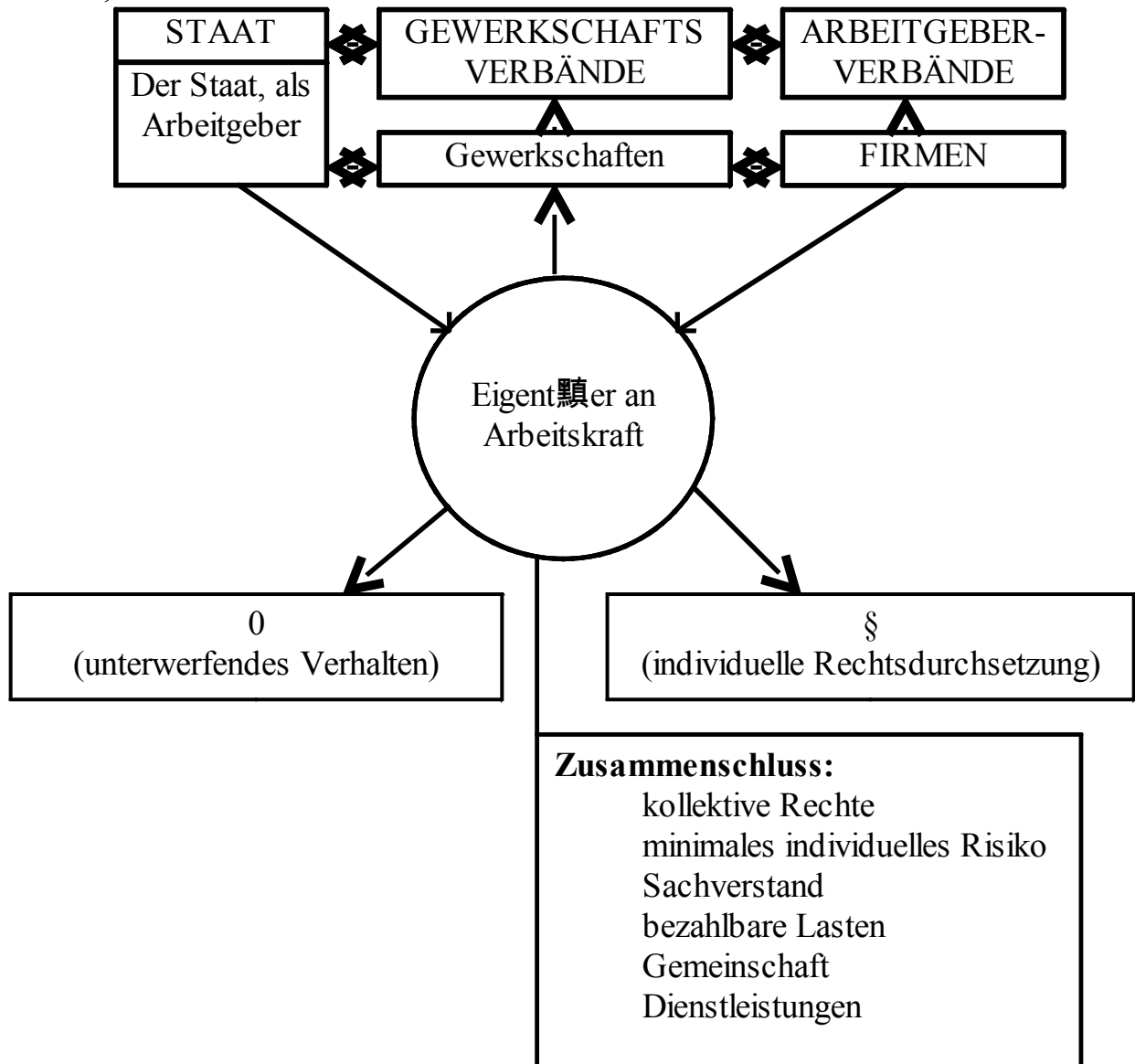


Abb. 4
Alle Beteiligten des Arbeitskraftmarktes

Wenn wir uns die Abbildung aufmerksam anschauen, stellt es sich heraus, dass der Arbeitnehmerzusammenschluss die Partnerschaft, die zum Abschluss eines echten Vertrages notwendig ist, bewirken kann.

Der in der Gewerkschaft bestehende Zusammenschluss ist für dich die einzige Möglichkeit, mit deinen Gesellen und mit Hilfe deiner Vertreter ein gleichgestellter Partner der Firmen und des Staates zu sein.

Die waagerechten Pfeile zeigen das.

Ich denke, wir haben die Antwort auf die oft gestellte Frage: *Warum lohnt es sich, Gewerkschaftsmitglied zu sein?*, gemeinsam gefunden:

Für jeden Arbeitnehmer ist ein individuelles wirtschaftliches und soziales Interesse, Gewerkschaftsmitglied zu sein.

Missverstandene Freiwilligkeit

Unlängst ist passiert...

...viele von uns - die auch heute Mitglieder sind - wurden noch vor der sogenannten Wende aufgefordert, in die Gewerkschaft einzutreten. Die damals angewendete Prozedur hatte nicht viel mit Freiwilligkeit zu tun. Man liess die neu angestellten quasi von Amts wegen die Beitrittserklärung unterschreiben. Die Folge der Methode war - mit einem gewissen *Beigeschmack* - eine beinahe hundertprozentige Organisiertheit. Die Bezahlung des Beitrages war mit Dienstleistungen verbunden, die im damaligen Alltag unentbehrlich waren. Wir sollten nicht nur an die von der Gewerkschaft organisierten Ferien und eben an die Mutterschaftshilfe denken, sondern auch daran, dass man eine firmeneigene Wohnung oder Baukredit ohne die einvernehmliche Unterstützung der Gewerkschaft nicht kriegen konnte. Damals war also eine Art *direkter wirtschaftlicher und existentieller Zwang* hauptsächlich die Mitgliederhaltungskraft.

Da die Gewerkschaften meistens Dienstleistungsaufgaben hatten, war das Verhältnis der Mitglieder dazu wie *zwischen einer Behörde und deren Kunden*. Wenn jemand etwas mit der Gewerkschaft zu erledigen musste, dann ging er zum Büro und nach Ausfüllen des notwendigen Formulars wartete er auf die Entscheidung des zuständigen Ausschusses. Bis 1989 war es so.

Dieses System hatte natürlich viele, jetzt oft mit Nostalgie erwähnte Vorteile gehabt. Dass sie nicht mehr vorhanden waren, wurde uns durch die enger gewordenen sozialen Zuwendungen deutlich. Ganz zu schweigen von den zwar *mit Machtwort garantierten*, aber jedenfalls klareren arbeitsrechtlichen Verbindungen.

Als grundsätzliches Erfordernis der Rechtsstaatlichkeit wurde das Gesetz über das *Vereinigungsrecht* 1989 ratifiziert. Warum hat die neue Rechtsvorschrift die Lage der Gewerkschaften grundlegend geändert? Weil die *Gewerkschaften* danach nicht mehr als organischer Bestandteil des "*Parteistaates*" funktionierten, sondern das Dasein der Organisation *basierte und basiert auch heute auf der Freiwilligkeit der Arbeitnehmer*. Damals wurden die Gewerkschaften selbständig, die früher den Landesgewerkschaftsrat (SZOT) gebildet hatten, und formten ihre eigenen Satzungen bzw. damals erschloss sich die Möglichkeit, neue Gewerkschaften aufzustellen.

Was bedeutet diese neue Aufstellung für die Arbeitnehmer? Die Lage hat sich qualitätsmässig verändert. Als früher die Gewerkschaftsrechte - äusserlich - automatisch zur Geltung kamen, werden heute die Gewerkschaften von den Arbeitgebern in vielen Fällen nicht einmal zum Verhandlungstisch eingeladen. Wenn die Arbeitnehmer

mit der Firmenführung als gleichgestellter Partner verhandeln wollen, müssen sie eine Gewerkschaft *auf freiwilliger Basis* ins Leben rufen, die nicht zu umgehen ist. Die Lage wird erschwert, dass ein Teil der Arbeitgeber leider alles unternimmt, damit auf den Arbeitsplätzen keine Gewerkschaft tätig wird. Obwohl immer mehr von ihnen erkannt, dass das Zweigespräch mit den Arbeitnehmerorganisationen ihren langfristigen Interessen einen guten Dienst erweisen kann.

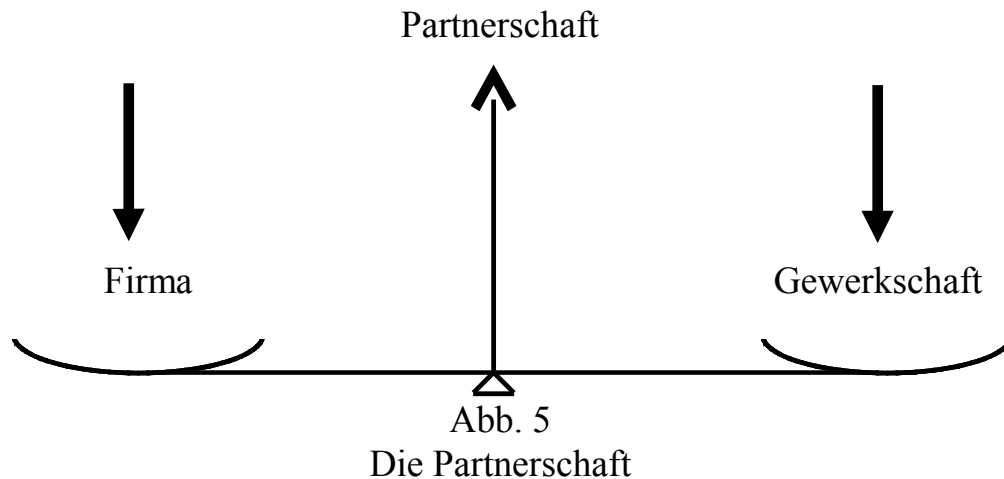
Die Gewerkschaft ist heute also kein *Amt*. Sie kann funktionieren und ihre Arbeit machen, wenn sie genug Mitglieder hat. Man hat "*vergessen*", die Arbeitnehmer - möglicherweise auch Dich - über diese wesentliche Veränderung, die das Dasein der Gewerkschaften grundlegend bestimmt, zu *informieren*. Es lag nicht im Interesse der Macht, der Firmen und der Institutionen, Informationen zu geben, die Gewerkschaften haben aber ausgerechnet dann ihre Bildungsaufgaben eingeengt (waren doch wegen ihrer finanziellen Sorgen durch abgenommene Geldmittel gezwungen), als es während der Systemveränderung am meisten gebraucht gewesen wäre. Dieser Tatsache gebe ich die Schuld, dass es die Vorurteile gegenüber den Gewerkschaften bestehen.

Die meisten Arbeitnehmer wurden bei der Systemveränderung nicht informiert, wie sie sich an das neue wirtschaftliche Umfeld anpassen können. Anstelle von kollektiver Interessenvertretung kann man die finanzielle und moralische Auslieferung der Lohn- und Gehaltsempfänger mit einer gegen die Gewerkschaft gerichteten Propaganda und massenhaft angewendeten individuellen Lösungen erklären.

Ganz zu schweigen davon, dass die Freiwilligkeit von vielen missverstanden wurde. Die Freiheit der Vereinigung bedeutet in erster Linie nicht die Möglichkeit, dass die Gewerkschaft verlassen werden kann, sondern, dass die Staatsbürger ihre Interessenvertretungen freiwillig bilden und ihre kollektiven Rechte anwenden können. Wie gesagt: Dieses Freiheitsrecht war nicht immer so selbstverständlich, seine Ausübung stösst sogar noch mancherorts auch heute auf Schwierigkeiten.

Die Partnerschaft

Das Dasein und das Gewicht von jeder Gewerkschaft kommt also nur auf ihre Mitgliedschaft an. Ihre Kraft hängt aber davon ab, *wieviel Mitglieder* sie hat, welchen *Sachverstand* ihre Funktionäre haben, welche Fähigkeit sie hat um *Druck auszuüben*, und wie sehr sie *wirtschaftlich unabhängig* ist. Man sollte es der Anschaulichkeit zuliebe auch darstellen:



In einer Waagschale sollen wir uns die Firma vorstellen (Ausdruck "*Firma*" in breiter Bedeutung, siehe: Staat als Arbeitgeber). Die Firma also, wo wir einen Vertrag abgeschlossen haben und arbeiten, hat irgendein "*Gewicht*" unabhängig von den Arbeitnehmern. Die *Grösse des Kapitals, die Qualität der Anlagen, die Erfahrung und Beziehungen der Leiter* (usw.) bedeuten je ein Gewicht auf der Seite der Firma. Damit die Waage im Gleichgewicht gehalten werden kann, sollen wir in die andere Schale gleich grosse "*Gewichte*" legen. Das ist der Grundsatz der Partnerschaft. Die Lösung ist also nicht jene, dass man den Arbeitgeber kritisierend versucht, die andere Seite "*leichter zu machen*", sondern man soll eine **Organisiertheit, Sachverstand, druckausübendes Vermögen und wirtschaftliche Unabhängigkeit** haben, die genug Kraft bedeuten, *damit die Waage ins Gleichgewicht kommt*. Man sollte sich aber auch davor hüten, dass die Waage auf die Seite der Gewerkschaft ausschlägt, denn dies kann die andere Partei zur unberechenbaren Verteidigung zwingen. Zum Beispiel: Sie will die Gewerkschaft mit allen zur Verfügung stehenden Mitteln auflösen (durch Einschüchterung, durch Aufstellung einer "*gelben*" Gewerkschaft im Zeichen des Pluralismus usw.), sie flüchtet in eine "*gewerkschaftsfreie Zone*", oder - es gab schon Beispiele dazu -: Sie schliesst das Werk und zieht zu "*friedvolleren*" Gebieten, wodurch die Mitglieder ihre Stellen verlieren (Eigentor).

Die Gewerkschaft ist eine freiwillige Arbeitnehmervereinigung, die die Interessen der Mitglieder auf den Verhandlungen mit dem Arbeitnehmer vertritt, das Handeln abwickelt, und durch Ermächtigung seitens ihrer Mitglieder Abmachungen abschliesst.

Deine *Interessen* kann sie jedoch nur dann vollständig *vertreten*, wenn es ihr gelingt, sich als gleichgestellter Partner akzeptieren zu lassen. Dies kommt aber auf die Mitglieder - auf Dich auch - und auf die von ihnen gewählten Funktionäre an, nicht auf andere. Die Gewerkschaft, wie erklärt, ist kein Amt. Sie ist kein Anbieter, wo es genügt, den Beitrag einzuzahlen, dafür kriegt man Schutz. Die *freiwillige* Gewerkschaft erfordert *Verantwortung* von den Mitgliedern. Während früher die *amtsmässige* Gewerkschaft ihre Mitglieder betreute und dadurch auch die Verantwortung übernahm, **muss sich heute der verantwortungsvolle Wille der Mitglieder im Organisationsleben durchsetzen.** Wenn Du nicht dieses erfährst, dann ist in jener Gewerkschaft die umstandsbedingte Veränderung nicht erfolgt. Es können jedoch nur die Mitglieder bewirken. Im Gegenfall bleibt die jeweilige Gewerkschaft kraftlos, und löst sich früher oder später auf. Daraus folgt, dass eine Gewerkschaft am wenigsten dadurch besser werden kann, dass jemand sie verlässt, denn damit wird die Gewerkschaft nur noch schwächer.

Die Beschaffenheit des demokratischen Staates und der Marktwirtschaft ist, dass die **Verantwortung** der Einzelperson gegenüber ihr selber bedeutend aufgewertet wurde. Das hast Du sicher am eigenen Leibe zu spüren bekommen. Denn wen interessiert es, was dir passiert, wenn Du dir das eigene Schicksal nicht in die Hand nimmst. Deine eigene Verantwortung äussert sich auch darin, wenn Du eine freiwillige Arbeitsplatzvereinigung, d. h. eine Gewerkschaft ins Leben rufst oder dabei zu Mitglied wirst, die die einzige Organisation ist, den Schutz deiner Arbeitnehmerinteressen zu vertreten. Früher oder später musst Du dich entscheiden!

Die Gewerkschaft ist eine freiwillige Arbeitnehmervereinigung, die die Interessen der Mitglieder auf den Verhandlungen mit dem Arbeitnehmer vertritt, das Handeln abwickelt, und durch Ermächtigung seitens ihrer Mitglieder Abmachungen abschliesst. Das kann sie tun, wenn sie die Voraussetzungen der Partnerschaft verwirklichen kann, nämlich wenn sie genug Mitglieder und Sachverständige hat, fähig zur Druckausübung und wirtschaftlich unabhängig ist.

Über die Organisiertheit

Das Gewicht, die Kraft der Gewerkschaften wird grundsätzlich durch ihre Organisiertheit bestimmt. Diese Kennzahl bedeutet viel mehr als eine einfache Statistik. Die Firmenführung ist genötigt, den Vertreter jener Gewerkschaft ernster zu nehmen, der die meisten Angestellten des Unternehmens Mitglied sind, und fast gewichtslos ist jene Organisation, die die Leute nicht hinter ihr aufstellen kann. Das ist trotzdem so, dass den Gewerkschaften, unabhängig von der Mitgliederanzahl - meistens - die gleichen Rechte zustehen. Erfahrungsgemäss ist *jedoch nur jene Gewerkschaft fähig, ihre Ziele durchzusetzen, die über die Anwendung der kollektiven Rechte hinaus auf die Unterstützung der Mehrheit rechnen kann. Sogar umgekehrt gilt es: Sie wird nur dann fähig, die kollektiven Rechte durchzusetzen, wenn die Mehrheit sie unterstützt.*

Die Organisiertheit bedeutet heutzutage besonders viel, wo *die Freiwilligkeit die Basis der Mitgliedschaft darstellt.*

Wer die Mitgliedschaft in der Gewerkschaft freiwillig übernimmt, der trägt dem Bestand der Organisation nicht nur durch seinen Beitrag bei, sondern er erklärt offen seine Angehörigkeit zu einer Interessengemeinschaft und liefert das Gewicht zum Erreichen der gemeinsam geformten Ziele.

Über die Einheit

Die höchste Stufe der Organisiertheit ist die Einheit der Mitgliedschaft, die nach Meinungen von vielen verdächtig ist, weil sie alte, üble Erinnerungen wachruft, bzw. das Abweichende, die anderen Meinungen nicht zum Vorschein bringen lässt. In der Regel sind die mit solcher Meinung, die die "heilsamen" Wirkungen von mehreren Gewerkschaften - mit anderem Wort: vom *Pluralismus* - verkünden.

Schauen wir uns die Wichtigkeit der Einheit aus deinem Standpunkt an. Möglicherweise hast Du über die verschiedenen Sachen - Religion, Politik - eine abweichende Meinung als die anderen in deinem Umfeld. Es ist ja natürlich, jeder erbt andere Eigenschaften von seinen Eltern, und bekommt eine andere Erziehung. Es ist auch gut so!

Das Wesen der Gewerkschaft besteht aber ausgerechnet darin, dass es **gemeinsame Interessen** gibt trotz der abweichenden Auffassungen und Gebräuche. Wenn die Durchsetzung der gemeinsamen Interessen durch etwas gestört wird, und andere, individuelle oder Gruppeninteressen die Oberhand bekommen, dann entsteht die Situation, die heute in Ungarn die Gewerkschaften teilt. Zum Teil dieser Lage wurden die Arbeitnehmer in

den neunziger Jahren ausgeliefert. Dieser Prozess scheint zum Glück jetzt, beim Schreiben dieser Zeilen umzukehren.

Die Wichtigkeit der Einheit liegt eben darin, dass sie in Konflikten das Risiko der Einzelperson auf das Mindestmass verringert. Dazu habe ich ein sehr gutes Beispiel in einer Folge der TV-Serie "*Warum gerade Alaska?*" gesehen.

Alle

Die indianerstämmige Assistentin des nach Alaska "*verbannten*" Arztes begann, Strausse zu halten. Die braven Tiere bedankten sich für die liebevolle Fürsorge mit riesigen Strausseiern, bis ein grosses Geschäft spürender Unternehmer namens Morris regelmässig zur Farm kam. Eines schönen Tages ereignete sich eine überraschende Änderung.

- "Was ist, Sie halten auch Hühner?" - fragte Morris, ein winziges Ei aus den für Strausseier vorgesehenen Ständern herausnehmend.

- "Nein, die Strausse legen nicht ordentlich." - kam die gelassene Antwort.

- "Wieso denn?"

- "Weil sie nervös sind."

- "Nervös?! Wovon?"

- "Von Ihnen."

- "Von mir?! Wer ist es?" - rief der in seiner Eitelkeit bis aufs Blut verletzte Unternehmer.

- "Alle."

Die unendlich einfache, aber umso mehr wirksame Antwort schloss die Debatte. Leicht ist zu erraten, was passiert wäre, wenn die Frau den Eigentümer des winzigen Eis angibt, oder wenn es mehrere Pferche gegeben und sie auf einen gezeigt hätte.

Über die "Schwarzfahrer"

Die hohe Organisiertheit kommt in Wirklichkeit auf die Entscheidung der *einzelnen Arbeitnehmer* an. Laut vorhandener Informationen hält nicht die Beitragszahlungspflicht die Leute zurück um Mitglieder zu werden, sondern einmal ihre Unzufriedenheit gegenüber der Gewerkschaft, die sowohl real sein als auch aus für echte Informationen stehenden Vorurteilen stammen kann, und andererseits die Tatsache, dass *die Erfolge der Gewerkschaften auch für die Arbeitnehmer ausser der Gewerkschaft gelten.*

Beide Standpunkte kann in Frage gestellt werden und beide sind widersprüchlich, denn die Gewerkschaft kann eben dadurch effizienter werden, dass die Mehrheit der Arbeiter die Mitgliedschaft übernimmt. Einerseits schwächen die aus "Unzufriedenheit" heraustretenden ihre einzige Vertretungsorganisation. Andererseits sind *diejenigen ausser der Gewerkschaft* - es mag beleidigend sein, genauer kann man aber nicht formulieren - *Nutzniesser vom Opfer ihrer Gesellen*. Früher, als die Organisiertheit in Ungarn noch fast vollständig war, hörten wir davon, dass in Westeuropa diejenigen ausser der Gewerkschaft "Schwarzfahrer" genannt werden. Ein Schwarzfahrer kann auch unterschiedlich sein: Es gibt "Passagiere", der einfach kein Geld hat für eine Fahrkarte und es gibt jene, die *spekulieren*. Ich glaube nicht, dass die Mehrheit der ausser der Gewerkschaft stehenden Leute die Erfolge der Bemühungen ihrer Kollegen als Almosen oder als "Spekulant" annehmen würde. Es gibt halt jene, die denken, ihre Interessen auch ohne die Gewerkschaft verteidigen zu können. Dass es aussichtslos ist, habe ich schon in den früheren Kapiteln erklärt. Aber wenn jemand sich selber täuschend dennoch glaubt, dass er selbst seine Lohnanpassung erreicht habe oder erwartet, sie auch im nächsten Falle zu kriegen, nun, mit dem ist etwas schwer anzufangen.

Ein zu lösender Widerspruch

Der Arbeitnehmer, der kein Gewerkschaftsmitglied ist, weil die von der Gewerkschaft erkämpften Errungenschaften ihn sowieso betreffen, erwartet, dass andere - seine Gesellen - für die Vertretung seiner Interessen sorgen. Aber wenn jemand für sich selbst nichts unternimmt, wie kann es von anderen erwarten?

Über den Sachverstand

Es war schon davon die Rede, dass die Arbeitgeber Fachleute anstellen, um die für sie am meisten günstigen Verträge mit uns abzuschliessen. An einem früheren Beispiel sahen wir, dass das die Einzelpersonen nicht, oder nur wenige wettmachen können. Einer der grössten Vorteile der Gewerkschaft ist, dass sie dieses für ihre Mitglieder sicherstellt. Die Wichtigkeit des Sachverstandes ist übrigens nicht nur beim Abschluss von "*echten*" Verträgen, sondern auch bei ihrer Einhaltung unentbehrlich.

Bei den meisten Firmen, Institutionen werden die neuen Angestellten am Tag der Anstellung herumgeführt und bei den wichtigeren Stellen vorgestellt. Verschiedene Papiere lässt man sie unterschreiben, (bei besseren Stellen) sie erhalten die zu ihrer Arbeit erforderliche Schulung

und Ausstattung. Früher liess sich der Arbeitnehmer bei solchen Gelegenheiten auch in die Gewerkschaft "*einschreiben*". Heute gibt es leider immer weniger entsprechende Büros, und weil es nicht mehr "*vorgeschrieben*" ist, in sie hineinzugehen, pflegt man diesen Schritt auszulassen. Obwohl dieser ist der einzige Platz, wo die Arbeitnehmer in ihrem eigenen Interesse anklopfen sollten, denn sie kriegen dort jenen Sachverstand, den sie zum besseren Handeln brauchen.

Die Frage erhebt sich: Wie sollen wir den Sachverstand interpretieren? Der Gewerkschaftssachverstand beginnt nicht nur beim Rechts- und Wirtschaftsdiplom, sondern *er basiert auf den Kenntnissen des Vertrauensmannes, des Sekretärs und aller freiwilligen Funktionäre*. Letzte haben den Vorteil, denn sie müssen bei einer gegebenen Situation zuerst beurteilen, ob sie gegen die Gesetze und/oder gegen das Interesse der Arbeitnehmer stösst. Gleichzeitig können die mangelhaften Kenntnisse der Funktionäre sofort zum ernststen Misserfolg führen. Die Behandlung der Probleme - meistens beim gewichtigeren Anteil - erfordert natürlich breitere Kenntnisse (mindestens solche, die der Arbeitgeber auch hat), deshalb sind "*spezielle Sachverständige*" an der Seite der Arbeitnehmer notwendig. Ohne entsprechenden Sachverstand ist auch die am meisten organisierte Gewerkschaft ein zahnloser Löwe. Zugleich, in vielen Fällen, genügt nicht einmal der gründlichste Sachverstand für die Abwicklung des günstigen Handelns, deshalb kann die Druckausübung erforderlich werden.

Über die Fähigkeit zur Druckausübung

Warum sage ich, dass eine Gewerkschaft fähig sein sollte, um Druck auszuüben? Weil die andere Seite, wenn sie es kann, Druck ausübt - es ist halt eine geschichtliche Erfahrung. Sie droht mit Kündigungen, stellt Lohnkürzungen in Aussicht, sie pflegt den Arbeitnehmern manchmal noch drastischer zu drohen.

Nach dieser bisherigen Logik, wenn in der Waagschale der Arbeitgeber die druckausübenden Mittel zu finden sind, kann das Gleichgewicht nur dann erhalten bleiben, wenn sie auch in die "*Schale*" der Gewerkschaften hineinkommt. Die Druckausübung seitens der Arbeitnehmer kann in vielen Formen erscheinen. Solche sind die *Arbeiterversammlung*, das *Sammeln von Unterschriften*, alle Formen der *Demonstration*, sowie das am meisten wirksame und letzte Mittel: der *Streik*.

Alle Mittel der Druckausübung sind zu einem bestimmten Grad mit Risiko verbunden, denn dabei bringen die Mitglieder ihren Willen persönlich zum Ausdruck, in einer Lage, wo die Verhandlungen scheiterten. Von allen ist der Streik am besten anwendbar, um die vorher

genannten Druckmittel der Arbeitgeber auszugleichen, deshalb sollten wir uns mit ihm etwas ausführlicher beschäftigen, obwohl dafür ein ganzes Kapitel zu wenig wäre.

"Kritische Masse"

Der Streik ist ein gesetzlich reguliertes, *rechtsmässiges* Mittel des Protestes. Ich behaupte dabei, dass niemand gerne streikt. Es ist doch verständlich: Wer mag es, gegen seinen Arbeitgeber offen aufzutreten? Der Streik ist deshalb ein Mittel in der Hand der Gewerkschaften, das man nur in zugespitzten Konflikten anzuwenden pflegt.

Warum bringe ich ihn denn zur Sprache? Weil es etwas ganz anderes ist zu streiken, und auch etwas anderes, wenn der Arbeitgeber weiss, dass falls eine Gewerkschaft Streik ankündigt, dann ihn auch organisieren kann. So ist es zum Beispiel in Österreich. Seit mehreren Jahrzehnten gab es keinen bundesweiten Streik bei den "*Schwägern*". Warum? Weil jeder weiss, wenn es dazu kommen sollte, könnte man ihn äusserst gut anwenden. Unter Streikfähigkeit verstehe ich also jene *Organisiertheit, rechtlichen Kenntnisse* und *unabhängigen wirtschaftlichen Hintergrund*, die eine Gewerkschaft fähig machen können, das stärkste Mittel der Druckausübung, ausgesprochen oder nicht, innezuhaben und zu gebrauchen, sollten es die Verhandlungen letztenfalls verlangen.

Eine tatsächlich streikfähige Gewerkschaft - nach der Beweisperiode - hat viel seltener zu streiken. Sie soll jedoch ihre Streikfähigkeit aufrechterhalten. Dazu braucht sie eine gut organisierte Mitgliedschaft - also eine *kritische Masse* -, disziplinierte und gerüstete Funktionäre und Sachverständige, sowie einen aufgefüllten Streikfonds, also viel-viel Geld.

Über die wirtschaftliche Unabhängigkeit

Ich denke, das ist jener Aspekt, der am wenigsten zu erklären ist, denn irgendeine finanzielle Abhängigkeit führt zur Unterwerfung, die die Bildung und Erhaltung der Partnerschaft erschweren, sogar unmöglich machen kann. Deshalb soll jede Gewerkschaft anstreben, ihre eigenen Kosten (Sachverstand, Streikfonds, gemeinschaftliche Ziele, Dienstleistungen) aus den Mitgliedschaftsbeiträgen und sonstigen Einnahmen zu decken. Andernfalls hat sie beim auszuführenden Handeln bereits einen uneinholbaren Rückstand. Genauer können wir sagen, dass eine Gewerkschaft, die aus der Gutmütigkeit der Arbeitgeber funktioniert, nicht gewachsen ist, ihrem Amt nachzukommen.

Die Wirtschaftsführung der Gewerkschaften - angesichts des wichtigen Themas - werden wir im Kapitel "*Der Mitgliedschaftsbeitrag*" ausführlich behandeln.

Das Handeln

Nun, als wir die Voraussetzungen der Partnerschaft erörtert haben, sehen wir mal, wie und wozu die Gewerkschaften ihre Möglichkeiten aus ihrer *Organisiertheit, Sachverstand, Fähigkeit zur Druckausübung* und *wirtschaftlichen Unabhängigkeit* gebrauchen können.

Lohnanpassung im "Wettbewerbsbereich"

Wir haben bereits erwähnt, dass ein Teil der Arbeitnehmer nach eigenen Aussagen kein Gewerkschaftsmitglied ist, weil sie sich in ihr getäuscht haben. Das bedeutet in den meisten Fällen die Unzufriedenheit mit den Erfolgen. Du kennst gewiss jene oder sogar Du selber bist einer, der enttäuscht war, dass die Lohnanpassung niedriger als deine Erwartung war, oder dass die Gegenleistungen zu deiner Arbeit zu wenig sind, beziehungsweise Du hast das Gefühl, dass die Gewerkschaft für den Schutz deiner Arbeitsstelle zu wenig unternommen hat. In konkreten Fällen können solche Feststellungen auch wahr sein. Jedoch spielen bei der Beurteilung der *Leistungen* der Gewerkschaften auch die ihnen zugeschriebenen, unrichtig eingeschätzten Möglichkeiten eine Rolle.

Es geht darum, dass die Gewerkschaft aus ihrer gesetzlichen und aus dem Zusammenschluss der Mitgliedschaft stammenden Kraft eine definitive Handlungsposition gegenüber dem Arbeitgeber einnimmt. *Dieses Handeln kann nur darum gehen, wozu die jeweilige Firma ihren etwaigen Gewinn verwendet.* Hier ist noch eine Abbildung, um es leichter zu verstehen.

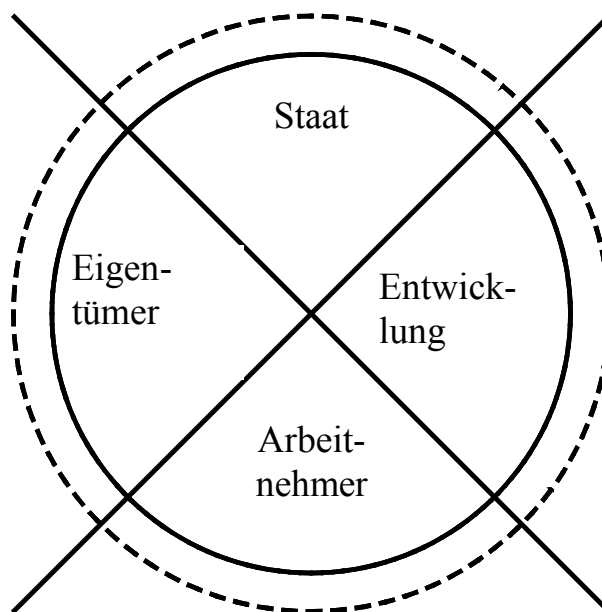


Abb. 6

Verteilen kann man nur die "*ausgebackene Torte*"

Sollte die Verhandlung um die Belegschaftsstärke, die Lohnanpassung oder eben den Tarifvertrag gehen, der *Gegenstand des Handelns* kann nichts anderes sein als der mit den Mitteln der jeweiligen Firma durch die Arbeitnehmer realisierte Wert, der *Gewinn*. Sehen wir den Kreis als den Gewinn an, woran, wie an einer "*Torte*", mehrere teilhaben. (Die Abbildung zeigt die Anteile nicht. Der Kreis wurde wegen der einfacheren Darstellung gleichmässig aufgeteilt.)

Als erster nimmt der Staat seinen Anteil heraus, und zwar in Form von Steuern. Sehen wir jetzt davon ab, dass das Mass der Steuern an besseren Stellen jährlich verhandelt werden, woran auch die Gewerkschaften teilnehmen. Bei unserem Beispiel ist es eine objektive Tatsache, ob ein Teil des Gewinns dem Staat gehört.

Als zweite rechnen die *Firmeneigentümer aus der Verwendung ihres eingesetzten Kapitals* auf Beteiligung. Sie sollen ihren Anteil kriegen, und zwar ein solches Mass, welches sie z. B. bei einer Bankeinlage auch kriegen würden. Und weil sie durch den Einsatz ein grösseres Risiko eingehen, setzen sie auch einen grösseren Gewinn voraus. Logischerweise, wenn sie ihren eingeplanten Gewinn langfristig nicht kriegen, entnehmen sie dem Firma das Kapital, was ein Verlust von Arbeitsstellen zur Folge haben kann. Eine verantwortungsbewusste Gewerkschaft darf diesen Aspekt beim Handeln nicht ausser Acht lassen.

Der dritte Teil gehört der Entwicklung. Trotz der Tatsache, dass die Entwicklung vor allem die Eigentümer reicher macht, müssen wir einsehen, dass der marktbedingten ständigen Entwicklung nachgekommen werden soll, denn *das langfristige Weiterbestehen* der Firma und *der Arbeitsplätze* davon wesentlich abhängt.

Wir, Arbeitnehmer sind als vierte dran, um an der Anerkennung unserer Mehrleistungen teilzuhaben, die uns auch zusteht, denn ohne unsere Arbeit wäre kein einziges Bröckchen der "*Torte*" ausgebacken worden.

Die Aufgabe der Gewerkschaft ist, die Verteilung des zur Verfügung stehenden Gewinns mit Sachverstand zu ermitteln und das Ausmass der Forderungen aufs genaueste einzugrenzen. Die so festgelegten Lohn- oder sonstigen Forderungen pflegen jedoch die Eigentümer und das Management beim Handeln nur aufgrund des Sachverstandes oder lauter Behauptungen von selbst zu erteilen. Zu diesem Handeln müssen die Gewerkschaften auch Druck haben, den nur *der Zusammenschluss und druckausübende Fähigkeit* der Mitglieder sicherstellen können.

Natürlich wollen die Eigentümer so viel Gewinn als nur möglich, das Management hat auch ihre Pläne über die Entwicklungen und auch die Gewerkschaft stellt gerechtfertigte Ansprüche. In diesem Streitfall

formulieren sich neben den Gegeninteressen auch *gemeinsame Interessen*. Jede Partei ist zum Beispiel daran interessiert, dass *der verteilbare Gewinn (die "Torte") so gross als möglich wird*, wie das der Aussenkreis auch zeigt.

Klar und deutlich gesagt, *die Gewerkschaft nimmt nur am Verteilungsprozess teil*. Man kann also von der Gewerkschaft keine Rechenschaft darüber verlangen, wenn es nichts gibt zu verteilen, denn es kann nur durch Arbeit ein neuer, verteilter Wert geschaffen werden.

Eine der wichtigsten Aufgaben der Gewerkschaft ist, aus dem entstandenen Gewinn aufs genaueste festzustellen, *welchen Anteil die Arbeitnehmer zu verlangen haben* und den für sie durch Vereinbarungen (Tarifvertrag) zu erwerben. Wenn der klein ist, weil der Gewinn der Firma wenig ist, dann kann auch die stärkste Gewerkschaft mehr nicht *aufbringen*. Es würde den langfristigen Interessen der Arbeitnehmer widersprechen, wenn die Eigentümer ihren erwarteten Gewinn über viele Jahre nicht kriegen oder sie die Quellen den Entwicklungen entziehen würden.

Man muss darauf hinweisen, dass die Unzufriedenheit gegenüber der Gewerkschaft nicht an die Erfolge - z.B. Lohnanpassung - gerichtet ist, sondern auch an die *Verteilung* dabei. Die innere Verteilung - d.h. wie die verschiedenen Gruppen (nach Fachbildung, Alter oder Beruf) z.B. an der Lohnanpassung auf einem Arbeitsplatz beteiligt sind - ist nicht nur das *"Verdienst"* der Gewerkschaft. Es liegt im *Interesse des Arbeitgebers*, solche Verhältnisse beim Unternehmen zu schaffen, dass die Arbeitskraft sich *angeregt* fühlt, um den höchstmöglichen Gewinn erreichen zu können. Die Gewerkschaft bringt die Interessen der Mitglieder in diesen Prozess hinein, also ergänzt nur die Vorstellungen des Arbeitgebers, bzw. versucht, sie zu beeinflussen.

Hoffentlich wurde dir nun die Beurteilung der *Effizienz der Gewerkschaften* deutlicher. Ein Teil der Arbeitgeber - zur Deckung ihrer fehlerhaften oder gegen die Arbeitnehmer gerichteten Entscheidungen - pflegt die Gewerkschaften als Sündenböcke darzustellen. Dagegen kann man sich mit der Erkennung der wahren Situation und nüchternem Urteilsvermögen wehren.

Eine spezielle Handlungslage

Es gibt mehrere Beispiele in der Geschichte, dass eine Gewerkschaft auf Lohnkürzung eingeht. Bei Chrysler war das Handeln ein Teil des krisenbehandelnden Programms von Lee Iacocca, wo er den Leitern einer der stärksten Gewerkschaft der Welt Lohnkürzung vorgeschlagen hatte, um mehrere hunderttausend Arbeitsstellen erhalten zu können. Die Leiter der Gewerkschaft für Amerikanische Arbeiter der Autoindustrie haben sich - wie es das Leben später bestätigt hatte - gut entschieden, als sie den Vorschlag angenommen haben. Mit ihrer Hilfe, besser gesagt dank der

Opferbereitschaft der Mitarbeiter, konnte Chrysler die Krise bewältigen und die Arbeitsplätze blieben erhalten.

Lohnanpassung im staatlichen und Gemeindeverwaltungsbereich

Die obigen Beispiele gelten, *wenn es etwas gibt zu verteilen*. Aber was ist mit den öffentlichen Angestellten, wo bekanntlich kein Gewinn erarbeitet wird (allerdings ist kein Gewinnproduktion das unmittelbare Ziel)? Was soll und kann dabei eine Gewerkschaft fordern? Wie hohe Lohnanpassung sollen die Pädagogen, Polizisten oder Sanitäter verlangen? Was ist viel, mit wieviel sollte man sich begnügen? Woher und aus welchem Grund können sie erwarten, dass ihre Ansprüche erfüllt werden?

Die vom Staat bediensteten (öffentlichen Angestellten, Staatsbeamten usw.) betätigen die grösste "*Firma*", den Staat. Ohne den richtigen Betrieb des Staates können auch die privaten Firmen keinen Gewinn erzielen, denn wenn es keine Strassen, Zollregelungen oder eben keine Ordnung (man könnte noch zahllose Beispiele vorbringen) in einem Staat gibt, bleibt die Gewinnproduktionsfähigkeit auch niedrig.

Die öffentlichen Angestellten, Staatsbeamten und alle übrigen staatlichen Bediensteten werden vom Staat aus den Einnahmen bezahlt. Von den vielen Auslegungen des Begriffes der Steuer liegt unserem Gedankengang jene am meisten nah, wonach *der Staat ein spezieller Lieferant ist, der für seine Dienste verschiedene Abgaben, Gebühren und Steuern einnimmt*. Deren Ausmass und Verteilung berührt grundsätzlich die vom Staat bediensteten Arbeitnehmer.

In diesem Fall, wenn es nicht um die Verteilung irgend eines Gewinns geht, sondern die noch annehmbaren Quellen einem staatlichen "*grossen Hut*" zu entnehmen sind, gibt es keine leichte Antwort auf die Frage, was die Gewerkschaft verlangen kann. Einer Probe ist es aber wert.

Logisch kann das Ziel nur sein, die *Reallohnänderung* im Lande (die Veränderung der Reallöhne bedeutet die Veränderung - Verbesserung und Verschlechterung - der Kaufkraft der Löhne) zu erreichen (Achtung!: Reallohnkürzung kann auch bei Lohnerhöhung entstehen). Einen ausschlaggebenden Teil der staatlichen Einnahmen machen die Steuern aus, die im Verhältnis zu den in der Gesellschaft erwirtschafteten Einkünften stehen. Das heisst, eine über dem staatlichen Durchschnitt liegende Reallohnforderung wäre der Gesellschaft gegenüber unfair, es gibt aber auch für die Annahme eines niedrigeren Ausmasses keine sinnvolle Erklärung. Das ist natürlich in dem Fall wahr, wenn die in den einzelnen Berufen erreichbaren Einkünfte zueinander im Verhältnis stehen, also die Kenntnisse, die Grösse der Belastung, die Verantwortung, die Gefahr usw. ausdrücken. Andernfalls können die für längere Zeit

benachteiligten Arbeitnehmer die der Aufholung entsprechende Lohnanpassung mit vollem Recht verlangen.

Die Arbeitslosen und die Angestellten in Kleinunternehmen

Was können die Arbeitslosen tun, und jene, die in Kleinunternehmen alleine, zu zweit oder dritt angestellt sind? Lohnt es ihnen, der Gewerkschaft beizutreten oder Mitglied zu bleiben?

Wenn Du mich fragst, meine Antwort ist selbstverständlich Ja.

Die Gewerkschaften üben ihre Interessenvertretung nicht nur auf den unmittelbaren Arbeitsplätzen aus, sie können - wenn sie es verdienen - eine wichtige Rolle auch bei der Vorbereitung und Ausführung von Gesetzen spielen (auf Gemeindeverwaltungs- oder Kammerebene), die Arbeitslose und Kleinunternehmenangestellte betreffen. Unter Verdienst verstehe ich wieder einmal, wenn sie entsprechend *organisiert, bereit, fähig zur Druckausübung und wirtschaftlich unabhängig sind*. Dazu braucht man Mitglieder.

Die im Handel tätigen sind zum Beispiel äusserst ausgeliefert. Ein Kleinhändler beschäftigt in der Regel einige Mitarbeiter. Ihre Arbeitsordnung und Entlohnung zeigen oft grosse Unverhältnismässigkeit. Es könnte eine gute Lösung sein, wenn die Gewerkschaften die Arbeitgeber mit der Handelskammer oder anderen Fachorganisationen zusammen kontrollieren würden. Das liegt auch in ihrem Interesse, denn einige haben durch die "*graue Wirtschaft*" unehrlichen Vorteil (z.B. ihre Preise sind wegen des "*eingesparten*" Lohnes und Nebenkosten niedriger). Die starken Gewerkschaften können für die bessere Betreuung der Arbeitslosen, oder was noch wichtiger ist: für die Schaffung neuer Arbeitsplätze das Gleiche tun.

Es kann sein, dass Du das Gefühl hast, dass es sich niemand um deine Sorgen kümmert. Es ist aber nicht richtig: Jedes Handeln ist auch für Dich.

Höherer Lohn oder mehr Arbeitsplatz?

Die Kosten der Arbeitskraft werden nicht nur vom Lohnniveau, sondern auch von der Personalzahl beeinflusst. Das *widerspricht scheinbar den Forderungen der Gewerkschaft*, denn je weniger Arbeiter die jeweilige Leistung erzielen kann, desto mehr Einkommen kann auf einen Arbeitnehmer entfallen. Das ist aber nur ein Widerspruch dem Anschein nach. Bei der Festlegung der Personalzahl kann nämlich die Gewerkschaft nicht aus den für Lohn vorgesehenen Kosten ausgehen. Vor Augen muss man aber das menschlich durchführbare Ausmass an Sachverstand, an physischer und geistiger Arbeit halten, was zur sicheren Erledigung der Aufgaben notwendig ist. Bei der Festlegung muss man den Stand der Technologie, das Mass der Verantwortung, mit dem ein Mensch

noch belastet werden kann, psychische und sonstige Einflüsse und noch vieles mehr, was aber gut einzuschätzen ist.

Die Festlegung der Anzahl der Beschäftigten steht somit nur in mittelbarer Verbindung zu den Lohnkosten. Die Voraussetzungen einer menschlich noch durchführbaren und wirksamen Arbeitsleistung *muss der Arbeitgeber sicherstellen*, aber wenn er dazu nicht gedrängt wird, dann *belasten die fehlenden Voraussetzungen die Arbeitnehmer*. Die derzeitige Praxis ist natürlich auch darin ziemlich widersprüchlich. Deshalb kommt es vor, dass einige unter uns mehrere Arbeitskreise haben, die langfristig Überstunden leisten, wodurch Kosten eingespart werden, und das aus der Überbelastung resultierende Risiko den Arbeitnehmern zugeschoben wird.

Der jeweilige Arbeitnehmer kann sich gegen diese Erscheinungen alleine nicht wehren. Das kann nur eine fachlich ausgerüstete und zur Interessendurchsetzung fähige Gewerkschaft tun. Während ein Lohnkampf in der Regel jährlich einmal auszufechten ist, ist der Kampf gegen die unbegründeten Entlassungen eine permanente Aufgabe.

Die Münze hat natürlich eine andere Seite. Solchen Tatsachen kann man nicht ausweichen, wo die Kürzung des Personals begründet ist (z. B. bei einer bedeutenden technischen Weiterentwicklung). Die Gewerkschaft kann in diesem Fall helfen, indem sie die Entlassungen rechtzeitig erfährt und die Auswirkungen der Massnahmen mit sogenannten aktiven Beschäftigungsmitteln zu lindern anstrebt. Das heisst, sie versucht den Prozess nicht nur zeitlich zu verschieben - obwohl alleine dadurch viel Konflikte zu vermeiden sind -, sondern sie dringt auf *Umbildung, die Schaffung neuer Arbeitsplätze, die Unterstützung derjenigen, die die Rente annehmen* und noch auf vieles mehr.

Offensichtlich ist, dass die Gewerkschaften nicht nur im Handlungsprozess für einen besseren Lebensunterhalt, sondern in der Vorbeugung und Vermeidung der Arbeitslosigkeit gewichtige Möglichkeiten haben.

Kontrolle auf Gesellschaftsebene

Der Staat verschärft die Versteuerungsregeln ständig, um die ihm zustehenden Einnahmen zu kriegen. Trotz der zentralen Anstrengungen liegt bei uns der Anteil der grauen und schwarzen Wirtschaft auch nach internationalem Mass hoch. Noch immer viel Einkommen werden nicht nur vor dem Staat, sondern auch den übrigen Beteiligten der Wirtschaft, also den Arbeitnehmern geheim gehalten.

Meiner Meinung nach ist das der triftigste Grund dafür, dass heute in Ungarn die Einkommenunterschiede so auffallend gross sind.

Wenn aber jemand eine Aufzeichnung machen würde, wie gross der Anteil der Einkommen-Geheimhaltung bei Firmen ist, wo die Gewerkschaft funktioniert, und bei denen, wo nicht, nun, da würde er staunen. Die Erfahrung zeigt, dass die Anwesenheit der Gewerkschaften den Missbrauch der Einkommensteuer verhindert, die eine der höchsten Einnahmen des Staates ist. Auch Du könntest zahlreiche Beispiele über Arbeitsstellen sagen, wo die Beschäftigten, die zu Minimallohn oder etwas höherem Lohn angemeldet sind, mit sonstigem unversteuertem Geld bezahlt werden. Es kann sein, dass auch Du an so einer Stelle gearbeitet hast oder auch jetzt arbeitest. Das ist eine typisch individuelle Lösung. Was dann, wenn Du krank oder gefeuert wirst?

Die gesellschaftliche Kontrolle ist nicht nur wirtschaftsmässig wichtig. Die Gewerkschaften sind nämlich auch menschenrechtliche Zivilorganisationen. Sie kämpfen für in Geld schwer ausdrückbare Werte, wie zum Beispiel das Recht für Gesundheit, Bildung und Öffentlichkeit. Mit ihrer Tätigkeit können sie die Entscheidungen der Mächtigen einer gesellschaftlichen Prüfung unterziehen. So wurden die Gewerkschaften zu unentbehrlichem Bestandteil der demokratischen Gesellschaftsordnung. In den von uns richtig beneideten skandinavischen Ländern funktioniert diese "*gesellschaftliche Kontrolle*" seit Jahrzehnten gut. Ich riskiere sogar zu sagen: *Das ist der Grund für den gesellschaftlichen Wohlstand*. Bei uns hat man dagegen versucht, die Gewerkschaften um die Wende zu zergliedern. Aber bevor ich andere beschuldigen würde: Sie haben es gemacht, weil sie es machen konnten. Wir sind dran, diese Situation mit gemeinsamer Kraft zu ändern.

Wären keine Gewerkschaften mehr da, würden sie viel mehr Menschen fehlen, als die Anzahl der jetzigen Mitglieder. Deshalb, weil heute mehr Leute die von denen errungenen Vorteile geniessen, als diejenigen, die moralisch und finanziell bereit sind, als Mitglied etwas für sich selber zu tun.

Die vertragsfähige Gewerkschaft

Das Ziel der Gewerkschaft ist nun klar: Die wirtschaftlichen und sozialen Interessen der Mitglieder durch Abschluss kollektiver Vereinbarungen durchzusetzen. *Dazu ist eine Gewerkschaft notwendig, die sicherstellt, dass die Interessen und etwaigen Benachteiligungen der Mitglieder bekannt werden, demokratische Entscheidungen zu ihrer Behandlung fallen und die entstandenen Ansprüche innerhalb ordentlicher Arbeitsbeziehungen und kollektiver Vereinbarungen zur Geltung gebracht werden. Die Gewerkschaft nennt man vertragsfähig, die die genannten Voraussetzungen erfüllen kann.*

Im Interesse der Vertragsfähigkeit müssen die Gewerkschaften ihre eigenen "Spielregeln" aufstellen. Wenn jemand glaubt, ich würde die Notwendigkeit der die Gewerkschaften betreffenden Regeln nicht ernst genug nehmen, indem ich sie mit einem Spiel vergleiche, dann möchte ich auf die Regeln eines am meisten verbreiteten Spiels, des Kartenspiels hinweisen.

Ich denke, ich mag mich nicht arg irren, wenn ich sage, die meisten Leute spielen gern, in unserer Kindheit spielten wir allerdings viel, und diese Leidenschaft blieb auch für unsere Erwachsenenheit. Kartenspiele gehören zu Spielen mit mehreren Darstellern. Eines der Merkmale ist, dass sie nur dann unterhaltsam sind, wenn jeder die Regeln einhält.

Man darf nicht schwindeln, dafür ist die Ächtung die sanfteste Strafe (ganz zu schweigen von Geräten, die aus Gaunergeschichten bekannt sind, wo sie in Stiefelschäften versteckt zur Vergeltung bereit sind). Also, wenn mindestens zwei Leute ihre Freizeit gemeinsam verbringen möchten, dann machen sie es nach bestimmten Regeln. Um das Vielfache ist es wahr, wenn es eine mehrere Personen betreffende Zusammenarbeit erforderlich ist.

So einfach. Die Gewerkschaften sind auch Institutionen mit mehreren Darstellern, wenn sie also ihre Arbeit gut machen wollen, sind sie gezwungen, nach genauen Regeln zu funktionieren. Die Satzung sowie Organisations- und Funktionsregelung einer Gewerkschaft müssen die Regeln der *demokratischen Funktion, des organisatorischen Aufbaus* (angepasst den Entscheidungsstellen des Partners, der staatlichen Institution und deren Leiter) und der *Wirtschaftsführung* sowie die *Kontrollart der Organisation* enthalten. Die Schaffung und Einhaltung dieser Regeln machen eine Gewerkschaft sozusagen **vertragsfähig**, d. h., davon kann man erwarten, dass sie die von ihr abgeschlossenen Vereinbarungen ihrerseits auch einhalten kann. Die Vertragsfähigkeit ist eine rechtliche und moralische Kategorie zugleich. Dabei sind die rechtlichen Anforderungen interessanterweise leichter zu erfüllen. Die

gerichtliche Eintragung einer Gewerkschaft ist formal keine komplizierte Aufgabe. Die moralische Standhaltung ist aber viel mehr. Mit einem extremen Beispiel: Eine Gewerkschaft schliesst eine kollektive Vereinbarung ab und ihre Mitglieder sind damit solchermassen nicht einverstanden, dass sie Streik antreten, nun, diese Gewerkschaft, besser gesagt, ihre Leiter büssen ihre Authentizität ein. Denn wir wissen, *in einer Gesellschaft kann man sich nicht täuschen, nur in ihren Leitern*.

Damit wir solche "Unfälle" vermeiden, genügen gute Regelungen nicht, die müssen auch eingehalten werden.

Über die demokratische Funktion

Damit die Leute eine Gewerkschaft als ihre eigene ansehen, und damit sie nicht nur die Hauptziele, sondern viele Teilziele anzeigen kann, muss sie *demokratisch funktionieren*. Gewohnheitsgemäss versuchen wir es darzustellen:

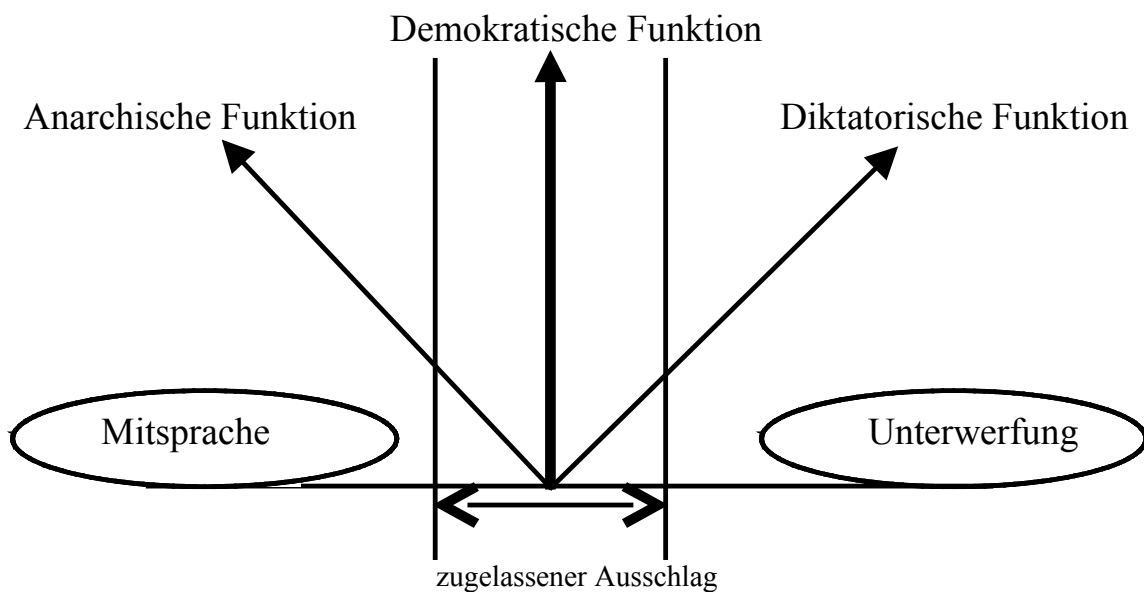


Abb. 7

Die Toleranz, das Vertrauen und die aktive Beteiligung

Die Abbildung stellt die möglichen Verhältnisse der einzelnen *Mitglieder* und eines *Zusammenschlusses*. Innerhalb eines Kollektivs kannst Du dich gleichgestellt fühlen, wenn Du eine entsprechende *Mitsprache* hast, die Ziele zu formen. Das Kollektiv soll gleichzeitig auch die ähnlichen Erwartungen von anderen erfüllen, das bedeutet deine freiwillige *Unterwerfung*. Das heisst, der gemeinsam eingenommene Standpunkt - z. B. über das Mass der Lohnanpassung - entsteht in Abstimmung der unterschiedlichen Meinungen, bei einer Diskussion im

Kollektiv. Wenn diese beiden Kategorien (Mitsprache und Unterwerfung) in keinem Gleichgewicht stehen, beispielsweise jeder behauptet nur *sein Recht* und die Interessen der anderen ausser Acht lässt, das führt zur *Anarchie*. Wenn jedoch nur wenige bei Entscheidungen mitsprechen können und die meisten die *Unterwerfung* teilhaben, das bedeutet eine *Diktatur*. Die Demokratie kann man aber als einen Punkt des Waagenzeigers nicht darstellen. Die *Mitsprache* und die *Unterwerfung* können durch mehrere Aspekte nur innerhalb einer bestimmten Grenze im *Gleichgewicht* sein, sie müssen aber langfristig im Gleichgewicht sein. Den Streifen **des noch zugelassenen Ausschlages** können wir auf mehrfache Art nennen.

Die eine ist die *Toleranz* oder *Kompromissbereitschaft* der Person. Diese sind bei jedem unterschiedlich. Es gibt manche, die besser tolerieren, dass etwas ohne sie beschlossen wird und sie in Ruhe gelassen werden, und es gibt manche, die Ansprüche stellen, ihre Meinungen immer äussern zu können, ihr Umfeld beeinflussend. Deine Toleranz wird dadurch bestimmt, ob Du die Abweichungen zwischen deinen Vorstellungen und dem von der Organisation eingenommenen *Standpunkt* (keinem Ergebnis!) noch akzeptieren kannst oder eben nicht. Hierbei ist die Rede nur vom Standpunkt, denn das *erreichbare Ergebnis* hängt noch von vielem ab.

Den noch zugelassenen Ausschlag kann man auch *Vertrauen* nennen. Die Toleranz und das Vertrauen stehen in eigem Zusammenhang, denn *wir bringen das Vertrauen unserem Umfeld bis zur Grenze unserer Toleranz entgegen*. Bei diesem Beispiel bleibend, wenn deine Meinung über etwas Bestimmtes, sagen wir, über das Mass der Lohnanpassung, vom Standpunkt der Organisation bedeutend abweicht, dann kann dein Vertrauen erschüttert werden. Gehen wir davon aus, dass beide Seiten dieses Vertrauen aufrechterhalten wollen (wenn das nicht so wäre, wäre die Trennung der einzige gangbare Weg um den Gegensatz aufzulösen, es ist aber nicht das Ziel). Die einzige Möglichkeit zur Aufrechterhaltung des Vertrauens ist der ständige Informationswechsel. Du gehst richtig vor, wenn Du deinen Standpunkt äusserst und den mit Argumenten begründest und auch zuhörst, wie die Organisation was und warum vertritt. Wahrscheinlich wird sich die Meinung von euch einem oder sogar von euch beiden ändern, wodurch auch das Vertrauen wiederhergestellt werden kann. Die gewerkschaftlichen Leiter und Körperschaften begehen den grössten Fehler, indem sie ihre Meinung über etwas den Mitgliedern nicht mitteilen bzw. sie nicht genügend begründen. Dabei suchen die Mitglieder unvermeidlich nach hintergründigen Vorsätzen. Da pflegt die Gegenpartei (der Arbeitgeber) zu *helfen*. Deshalb müssen die Mitglieder einer Gewerkschaft - inklusive der Funktionäre - ein gutes Kollektiv bilden. In einem Kollektiv ist einerseits die gute und ständige Zweigespräch

sichergestellt, andererseits lassen sich die Aussenwirkungen filtern. Kurz: *Es besteht das Vertrauen.*

Der dritte Begriff zum noch zugelassenen Ausschlag ist die *aktive Beteiligung*, die gleichzeitig *eine Kontrolle bedeutet*. Das ist wichtig, weil die demokratische Funktion nur durch die aktive Beteiligung der Mitglieder entsteht. Ohne sie kommt die "*Waage*" nie ins Gleichgewicht. Wenn die Funktion einer Organisation oder der von ihr eingenommene Standpunkt ausser der Toleranz der meisten Mitglieder ist und somit das Vertrauen erschüttert wird, muss der Ursache auf den Grund gegangen werden und die Mitglieder selbst oder ihre Vertreter sollen die notwendigen Massnahmen treffen. So hat die Kontrolle in der demokratischen Funktion der Gewerkschaft ihre Rolle. Wenn sie fehlt, kann die Waage nach den beiden Extremwerten ausschlagen, was zu schweren Funktionsstörungen führen kann. Wenn die Mitglieder ihre Gewerkschaft durch ihre aktive Beteiligung nicht regelmässig kontrollieren, dann wird sie entweder durch die Anarchie oder die Diktatur funktionsunfähig gemacht und verliert genau jenen Vorteil, wonach es sich den Mitgliedern lohnt, dabei zu sein.

Und wer auf seine Mitgliedschaft verzichtet, der verzichtet nicht nur auf sein Recht auf Kontrolle, ihm als Aussenseiter wird von der Gewerkschaft nicht einmal die Demokratie mehr gewährleistet. Die ausser der Gewerkschaft stehenden Arbeiter "*bilden die Demokratie der Mehrheit*" auf sich selbst ab. Damit eine Gewerkschaft also demokratisch funktioniert, wird *die Aktivität der Mitglieder* gebraucht, dazu braucht man zuerst jedoch ein Mitglied zu sein.

Die demokratische Funktion der Gewerkschaften wird grundsätzlich von der Methode zur Vorbereitung und zum Treffen von Entscheidungen sowie von der Qualität ihrer Durchsetzung bestimmt. Werden die Mitglieder aus diesen Prozessen aus irgendeinem Grund ausgelassen, werden sie früher oder später das Gefühl haben, dass man ohne sie entschieden hat. Wie erklärt, es kommt auch auf sie an. Deshalb darf sich ein verantwortungsbewusstes Mitglied von keiner Möglichkeit der Meinungsäusserung fernhalten. Auch deshalb musst Du an jeder Abstimmung über dein Schicksal teilnehmen. Du musst sogar verlangen, dass man deine Meinung berücksichtigt.

Zuletzt *musst jeder selbst entscheiden*, ob er an der Tätigkeit der Gewerkschaft teilnimmt oder nicht. Ich wiederhole: *Es ist wünschenswert, eine immer höhere, im Idealfall sogar eine volle Organisiertheit zu erreichen, die nur und ausschliesslich auf die eigene Entscheidung der Arbeitnehmer ankommt.*

Über die Repräsentativität

Dieser auf den ersten Anblick abschreckend klingende fremde Ausdruck kann ebenfalls mit der Vertragsfähigkeit in Zusammenhang gebracht werden. Die viel umstrittene Einrichtung der Repräsentativität bestimmt die auf Ziffern abgeleiteten Minima der Vertragsfähigkeit. Das heisst, nur jene Gewerkschaft(en) kann/können - gemeinsam - einen Tarifvertrag abschliessen, die innerhalb des jeweiligen Unternehmens oder Berufes die Unterstützung der Mehrheit der Mitglieder geniessen. Ich schreibe keine konkreten Zahlen, damit diese Zeilen standhafter bleiben. Die Schwellenwerte der Repräsentativität werden durch die Gesetze zur Anstellung bestimmt. (Die jetzige Regelung ist jedoch stark abzustreiten, denn ihre Grundlage bildet eine Sympathieabstimmung und nicht die tatsächliche Mitgliedschaft der Gewerkschaften.)

Dass der Begriff der Repräsentativität gesetzlich festgelegt wurde, hat ein bedeutender Teil der Gewerkschaften als einen erneuten Angriff gegen ihre Existenz aufgefasst. Es mag etwas Wahres daran sein, aber mit dem Verstand des Arbeitgebers kann jener Vorsatz gar nicht abgestritten werden, dass die kollektiven Vereinbarungen mit einer solchen Gewerkschaft getroffen werden, die eine tatsächliche Unterstützung hat.

Man weiss von konkreten Fällen, wo bei der Privatisierung eines Grossunternehmens der neue Eigentümer angekündigt hat, er sei zu Vereinbarungen nur dann bereit, wenn die Gewerkschaft mehr als neunzig Prozent der Arbeitnehmer in ihren Reihen hat. Obwohl diese Anforderung ungesetzlich und übertrieben ist, sind die Betroffenen einstimmig beigetreten, um die langwierige Gerichtsprozedur zu vermeiden.

Auch daraus ist ersichtlich, dass die strengen Anforderungen der Repräsentativität gar nicht schwer zu erfüllen sind, man soll nur die eigenen Interessen erkennen.

Gesetz über die Vereinigung

Ich habe es nicht als Ziel gesetzt, in diesem Kapitel eine vollständige Rechtsanweisung zur Satzung zu geben, denn ich habe dazu keine Ermächtigung. Ich möchte aber einige, in der Praxis als wichtig erscheinende Details näher beleuchten.

Wie schon gesagt: Die Tätigkeit der auf freiwilliger Basis entstandenen Vereinigungen und gesellschaftlichen Organisationen wird im Gesetz II von 1989 geregelt und zwar ausserordentlich standhaft: Meines Wissens hatte es das Parlament seither nicht abgeändert. Laut der Verfassung und des genannten Gesetzes steht den Staatsbürgern das Recht auf freie und freiwillige Vereinigung zu. In diesen Kreis gehören auch die

Gewerkschaften. Damit aber eine Organisation auch rechtlich entstehen und funktionieren kann, müssen etliche formale Bestandteile erfüllt werden.

Dazu gehört die gerichtliche Eintragung. Ich möchte betonen, dass die Entstehung einer Gewerkschaft nicht von der Rechtsprozedur, sondern *von dem Willen der Mitglieder entschieden wird*. Mangels der Eintragung kann eine Gewerkschaft als vollwertig natürlich nicht betrachtet werden, deshalb ist es besser, sie zu haben. Die Sache hat auch kein besonderes Risiko, denn das Gericht prüft die Ziele der Gewerkschaft, das Vorhandensein von verfassungsmässigen und sonstigen formalen Voraussetzungen, es kann aber die Notwendigkeit zur Bildung der Organisation nicht beurteilen.

Ich weise darauf hin, dass es wesentlich schwieriger ist, eine neue Gewerkschaft zu bilden, als die entsprechende aus dem vorhandenen Angebot auszuwählen. Der Regelung kann man sich aber auch dabei nicht völlig entziehen.

Kurz zusammengefasst: Jene Vereinigung kann mit Eintragung rechnen, *die von mindestens zehn Staatsbürgern freiwillig, aus freiem Willen gegründet wird, ihre Ziele nicht gegen die Verfassung verstossen, ihre Vertreter und leitende Körperschaften (Selbstverwaltung) wählt, ihre Satzung niederlegt und über registrierte Mitgliedschaft verfügt*.

Zwar legt das Vereinigungsgesetz nicht fest, dass die finanziellen Voraussetzungen der Funktion vorhanden sein müssen, aber andere Gesetze, z. B. das über die Buchführung, oder die Steuervorschriften erfordern es dringend. Die Sache ist logisch, denn wo Mitgliedschaftsbeiträge eingenommen werden oder die Organisation andere Quellen hat, müssen sie auch abgerechnet werden. Andererseits, wenn eine Gewerkschaft nicht bewirtschaftet, wovon soll sie die zur Erreichung ihrer Ziele notwendigen Ausgaben decken?

Es ist eine schöne Aufzählung, aber was steckt eigentlich dahinter? Natürlich das Wesentliche. Du musst deine Rechte und Verpflichtungen in der Satzung suchen. Einige davon: *Wen und unter wem Du wählen kannst; wann Du selber wählbar wirst; welche Körperschaften wie über die kollektiven Vereinbarungen entscheiden können; wer und auf welche Weise die Höhe und Schicksal der Beiträge, die Dienstleistungen der Gewerkschaft, Gemeinschaftsprogramme beschliesst; wie Du bei der Vorbereitung von Entscheidungen mitwirken kannst (z. B. Organisieren von Aktionen) und ihre Durchführung dir welche Verpflichtungen aufträgt; wie Du an Schulungen teilnehmen und überhaupt welche Informationen verlangen kannst* - und die Liste ist noch nicht zu Ende. Ich denke, das alles beeinflusst dein Schicksal und deine finanziellen Umstände. Deshalb bin ich mit denen nicht einverstanden, die meinen, die

Mitgliedschaft würde sich nur für das Endergebnis interessieren, man sollte sie mit der Satzung nicht langweilen.

Wer soll mit wem vertragen?

Wir sind bei einer gleichfalls wichtigen Frage angelangt. Ein halber Satz wurde davon schon gesprochen, dass es sinnvoll ist, den organisatorischen Aufbau der Gewerkschaften den Entscheidungspunkten des Arbeitgebers anzupassen. Es ist ein ungewöhnlicher Aspekt, besonders vor dem Hintergrund, dass wir allemal bemüht waren, die Unabhängigkeit der Gewerkschaft zu betonen. Das kann widersprüchlich scheinen, ist aber nicht. Der organisatorische Aufbau der Gewerkschaften soll sich nämlich aus praktischen Gründen nach dem Arbeitgeber richten. Und dieser praktische Grund ist nichts anderes als das Hauptziel: *Der Abschluss von kollektiven Vereinbarungen.*

Die Arbeitgeber haben ihr Entscheidungssystem nach eigenen Interessen aufgebaut. Je grösser eine Firma ist, umso mehr Ebenen müssen vom Generaldirektor bis zum Gruppenführer eingerichtet werden. Das alles betrifft übrigens auch die Staats- und Gemeindeorganisationen (und ob!). Daraus folgt, wenn eine Gewerkschaft ihren Aufgaben nachkommen will, muss sie ebenfalls Entscheidungsebenen an Verbindungspunkten aufstellen, wo Beschlüsse entstehen, die das Schicksal der Arbeitnehmer beeinflussen können. Es ist oft gar nicht so einfach.

Der wirtschaftliche Wandel ist von Umorganisationen begleitet. Am Anfang der neunziger Jahre, aber auch heutzutage kommt vor, dass es den Gewerkschaften schwierig ist, die Entscheidungspunkte zu verfolgen. Die meisten Funktionäre könnten gewiss viele Fälle nennen, wo sie bei der Lösung eines jeweiligen Problems von einem Leiter zum anderen geschickt wurden. Wie man es zu sagen pflegt: In bestimmten Fällen soll man richtig auf Draht sein.

Bei einer ausgeglichenen Partnerschaft können die Gewerkschaften nicht überrascht werden, denn auch die andere Partei ist daran interessiert, die kollektiven Vereinbarungen abzuschliessen und einzuhalten - also dass sie zwischen vertragsfähigen Partnern zustande kommen. Nun denn noch einmal, was zu tun ist: **Die Gewerkschaften sollen sich auf allen Ebenen vertreten lassen, wo das Schicksal ihrer Mitglieder beeinflussbaren Entscheidungen fallen können.**

Von diesen Ebenen ist der unterste Leitungspunkt am wenigsten zu erklären, denn der Leiter einer Arbeitsplatzgruppe steht in den meisten Fällen mit der Vertrauensgruppe bzw. deren Leiter, dem Vertrauensmann in Verbindung. Die Erfahrung zeigt leider - alle Achtung an die Ausnahmen -, je höher wir die Leiter steigen, desto weniger können die Betroffenen die Funktion der einzelnen Ebenen verfolgen. Das ist aber eine natürliche Erscheinung. Je gewichtigere Entscheidungen fallen, desto mehr Interessen sollen in Einklang gebracht werden. Und es ist halt

schwer. Die zu bearbeitenden Informationen werden immer mehr, und die Teilinteressen stossen immer härter aufeinander. Man sollte nur an die meistens auf objektiven Tatsachen ruhenden unterschiedlichen Interessen von Fach- oder Altersgruppen sowie Geschlechtern denken.

Natürlich, ein grösseres Unternehmen hat mehr Ebenen, aber auch bei Gewerkschaften in kleinen oder mittelgrossen Firmen muss man über die Mauern der Firma hinausschauen. Es lohnt sich nämlich, Gebiets- oder Landeskörperschaften zu unterhalten, denn auch die Vorsätze der einzelnen Ministerien oder Arbeitgeberorganisationen Kammern, Gemeinden zu beachten sind. Daraus ist offensichtlich, es sind zwei feste Ebenen: *Die direkte Arbeitsplatz- und die Landesebene*. Die Unterschiede zwischen den beiden sind branchen- und gebietsmässig bedeutend. Demzufolge sind Fach-, Branchen- und Landesverbände eindeutig notwendig. Und auch bei diesem Fall sind die Regeln einer demokratischen Funktion einzuhalten.

Man muss betonen, dass die Entscheidungssysteme des Wettbewerbs- sowie des Verwaltungsbereiches voneinander wesentlich abweichen. Die grundlegenden Fragen (z. B. die Höhe der Lohnanpassung), die die Arbeitnehmer betreffen, werden im Verwaltungsbereich auf hohen Ebenen entschieden.

Wir müssen uns dareinsetzen, dass die Ordnung einer Firma zum Treffen von Entscheidungen und zu ihrem Aufbau nicht durch die Konstruktion der Gewerkschaften bestimmt wird. Es kommt aus dem natürlichen Lauf der Dinge, denn Firmen existieren auch ohne die Gewerkschaften. Wenn also eine Gewerkschaft aufgestellt wird, um bessere Vereinbarungen im Interesse der Arbeitnehmer zu erzielen, muss man die Entscheidungspunkte innerhalb der Firma finden und die eigene Entscheidungsorganisation ins Leben rufen. Die Satzung ist unter anderem dazu brauchbar.

**Das "Murphy-Gesetz" zu den Entscheidungsebenen:
Die das Schicksal der Arbeitnehmer betreffenden Fragen werden
immer auf jener Ebene entschieden, wo die Gewerkschaft nicht oder
am schwächsten vertreten ist.**

Über die Kontrolle

Die Gewerkschaftsmitglieder und -funktionäre sind auch nur Menschen. Das birgt subjektive Aspekte, Fehlermöglichkeiten in sich. Ganz zu schweigen davon, dass wir unterschiedlich sind. Jeder hat was anderes angeerbt, jeder ist in einem anderen Umfeld aufgewachsen, was das Resultat hat, dass man bestimmte Sachen unterschiedlich auffasst. Es waren schon die ungleiche Toleranz und Vertrauen angesprochen. Eine Vereinigung aber uniformisiert solche individuellen Unterschiede bis zu einem gewissen Mass. Damit es keine, von oben diktierte militärische Funktionen zur Folge hat, ist die aktive Beteiligung der Mitglieder zwingend. Die Mitglieder aber wählen ihre Vertreter, damit sie sich um die Angelegenheiten nicht jeden Tag kümmern müssen, und es ist gut so. Die Vertreter stellen wiederum neue Körperschaften auf, denen die von der Vereinigung getroffenen Regeln Aufgaben, Verpflichtungen und Berechtigungen einräumen. Bei einer Grundorganisation mit zehn Mann sind die Prozesse natürlich einfacher zu verfolgen, aber wir werden sehen, es kommt in sehr wenigen Fällen vor, dass eine solche kleine Gruppe die Interessen ihrer Mitglieder auch vertreten kann.

Je grösser die Organisation ist, desto wichtiger ist es, dass die Verantwortlichen die Regeln möglichst genau einhalten. Eine Kontrolle dazu kann mit keiner öffentlichen Prozedur verglichen werden, obwohl in den Begriff "Selbstverwaltung" auch solche Rechenschaft gehören können, wie die Erfüllung des Jahresbudgets, wo es nicht nur politisch zu beurteilen ist, eine buchhalterische Nachvollziehung schadet auch nichts. Dabei würde ich den Nachdruck nicht darauf legen, sondern darauf, dass eine Organisation ohne Kontrolle unvermeidlich Fehler macht, die für ihre Mitglieder langfristig schädlich sein können. Mögen sie entweder bei der Entscheidungsvorbereitung, -treffen oder bei der Durchführung vorkommen. Wenn wir zum Beispiel bei der Analyse einer Vereinbarung einen solchen Fehler finden, müssen wir die Gründe erforschen, sogar entsprechende Konsequenzen daraus ziehen.

Warum schwatze ich soviel davon? Weil heute die gegenseitige Nachsicht bezeichnend ist, denn wir "*spielen in einer Mannschaft*". Das Wesen der Sache liegt darin. Die Mängel innerhalb einer Gewerkschaft kann nur die Gewerkschaft selber aufheben. Und wenn es dauerhaft nicht gemacht wird, kann die gesamte Funktion so schlecht werden, dass die internen Streitigkeiten die sachliche Tätigkeit hindern können. Dazu gehört selbstverständlich, dass auch die Kontrolle nach korrekten Regeln abzuwickeln ist, denn die Anzüglichkeit oder Gekränktheit die Tätigkeit der gesamten Gewerkschaft hemmen kann. Und die Gegenpartei kann manchmal - beispielsweise in einer Verhandlungsperiode bei

Druckausübung - Mittel zur Teilung haben. Viele Beispiele können genannt werden, als der Gegensatz zwischen den Mitgliedern und Leitern durch die Veröffentlichung ihrer Einkommen angefacht wurde.

Die Gewerkschaft schliesst Verträge ab, die wirtschaftliche Wirkung auf die Mitglieder haben. Man könnte sagen, das ist eine Art Geschäft. Das Geschäft hat das Vertrauen inne, die Freundschaft ist aber fehl am Platz. Alle müssen die Spielregeln im Interesse der langfristigen Zusammenarbeit einhalten.

Also, man soll kontrollieren, aber die Zeit der Hexenjagden ist vorbei.

Es gibt keine Wunder

Wie erklärt, sind jene Möglichkeiten gar nicht so einfach zu ergreifen, die im Zusammenschluss der Arbeitnehmer liegen. Für die Ziele muss die Zusammenarbeit geregelt, die Spielregeln eingehalten werden. Die Interessenvertretung ist oft der Wahrheit näher als es wir nach unseren berechtigten oder berechtigt gefundenen Wünschen wollten. Auch wenn nicht alle unseren Vorstellungen erfüllt werden können, sind viele Teilziele dank dem Zusammenschluss zu erreichen. Damit möchten wir darauf hinweisen, dass **keine Gewerkschaft Wunder wirken kann, ohne sie aber kein Arbeitnehmer eine langfristige Wendung zum Besseren in seinem Schicksal erwarten kann.** Je mehr wir diese Wahrheit annehmen, desto weniger Enttäuschung werden wir haben.

Die Interessenvertretung ist ein mühsamer, zeit- und energieaufwendiger Vorgang, den man auch "*Arbeitskampf*" nennen kann. Und zu Kämpfen braucht man bekanntlicherweise drei Dinge: *Geld, Geld und nochmals Geld.*

Der Mitgliedschaftsbeitrag

Die Arbeitnehmer haben ihre ersten Selbsthilfsvereine vor über 100 Jahren gestiftet. Aus den ersparten Hellern von Mindestlöhnern wurden die Familien von Verstorbenen unterstützt, die an damals leider öfters passierten Betriebsunfällen gestorben sind. Das Unterstützungsgeld ist für die Beerdigung des Familienoberhauptes als einzigen Verdieners üblicherweise ausgegangen. Es war aber mehr als nichts. Die freiwilligen Hilfsvereine der Arbeitnehmer haben sich später verstärkt, ihre Dienstleistungen erweitert und im Laufe von Jahrzehnten ein hübsches Stück Vermögen angehäuft.

Die am Ende des 19. und Anfang des 20. Jahrhunderts gebildeten Organisationen zur Interessenvertretung haben die an sie einbezahlten Mitgliedschaftsbeiträge vor allem für die Schulung und Informierung ihrer Mitglieder ausgegeben. Aus den Mitgliedschaftsbeiträgen wurden die ersten Fachzeitschriften verlegt und auch die in Zusammenhang mit dem Arbeitsverhältnis stehenden Prozesse finanziert. Und wo es nötig war, hat man Streikgeld bezahlt. Dieses System funktionierte aufgrund des Solidaritätsprinzips lange sehr gut.

Dann kamen vierzig Jahre. Die Veramtlichung der Gewerkschaften in den Ostblockländern setzte diese konkrete Erscheinung der Freiwilligkeit und Solidarität - mit kleiner Übertreibung - zu einer "*Steuer*" herab. Die den Mitgliedern für den Mitgliedschaftsbeitrag zu gewährenden Dienstleistungen sind in den Vordergrund gerückt - auch solche, die früher Aufgaben von Selbsthilfsvereinen und dem Staat waren -, und viele Leute schauen es leider auch heute so an. Obwohl der Mitgliedschaftsbeitrag heute wieder den alten Inhalt hat, oder zumindest den haben sollte.

Zweck des Mitgliedschaftsbeitrages

Der Zweck des Mitgliedschaftsbeitrages ist, jenen am wirksamsten zu dienen, die ihn einzahlen. Das heisst, den Mitgliedern. Du sagst wiederum: "*Es klingt schön, aber ist es auch machbar sowie was dient den Interessen der Mitglieder am meisten?*" Wenn wir darin einstimmig sind, dass die Interessenvertretungen der Arbeitnehmer nötig sind, weil deine kollektiven Rechte nur so zur Geltung kommen können, dann ist das Hauptziel die Unterhaltung der Organisation und die Sicherstellung ihrer Unabhängigkeit, und zwar damit in deinem Interesse bessere Verträge abgeschlossen werden können und Du für deine Arbeitskraft möglichst das meiste Geld bekommst. *Siehe daher den Mitgliedschaftsbeitrag als Geldanlage an.*

Ich weiss, so ist es zu allgemein, deshalb sollten wir uns anschauen, wozu und wie Du dein Geld ausgeben solltest, d. h. was Du für den Mitgliedschaftsbeitrag erwarten kannst!

Wozu soll der Mitgliedschaftsbeitrag verwendet werden?

Für die Mitglieder ist der Mitgliedschaftsbeitrag eindeutig eine Last, denn er ist, wie eine Stromrechnung, jeden Monat zu zahlen. Und der Arbeitgeber lässt uns am Ende des Jahres in der Einkommensteuerabrechnung in einer Summe wissen, wieviel wir für die Gewerkschaft ausgegeben haben (wo der Beitrag auch abgezogen wird).

Es gibt manche, die dann eine schnelle Rechnung machen: *Eine Blume zum Frauentag; Wurst und Bier zum 1. Mai; Einschulungsgeld pro Kind; Nikolauspaket; Antrag auf Unterstützung abgelehnt* usw. - die Mehrheit gerät letztlich in Minus, weil er im Jahr nicht so viel bekommen als bezahlt hat.

Man kann zwar so rechnen, aber wenn jemand das Buch bis dahin gelesen hat, der vermutet es sicherlich, dass ich nicht darauf herauswill. Wir sollten von dem Wesen der Gewerkschaft ausgehen, die aufrechterhalten wird, damit der für die Arbeitskraft erhaltene Gegenwert am höchsten wird (unter anderem deshalb, dass niemand auf Unterstützung angewiesen ist). Dazu sind *demokratische, sachverständige, unabhängige und zur Druckausübung fähige Gewerkschaften notwendig, die auch Gemeinschaftsansprüche erfüllen und Dienstleistungen gewähren*. Listen wir sie mal der Reihe nach auf!

Die **demokratische Funktion** ist sehr wichtig, damit der Wille der Mitglieder innerhalb der Gewerkschaft zur Geltung kommt. Der ehemalige berühmte Premier Englands, Winston Churchill meinte: *"Die Demokratie ist äusserst aufwendig, aber noch niemandem ist etwas Besseres eingefallen"*. Die guten Entscheidungen müssen vorbereitet, getroffen und durchgesetzt werden, und dazu braucht man Zeit. Da fällt mir ein anderer englischer Spruch ein: *"Zeit ist Geld"*. Wollten wir sie einsparen, würde leider das Wesentliche verlorengehen. Natürlich darf man auch im Namen der Demokratie nicht verschwenderisch sein, wenn z. B. eine ungenügend vorbereitete Körperschaftssitzung zur Entscheidung unfähig ist und sie nochmals einberufen werden muss, nun, das tut einem unnützen Geldaufwand gleich.

Über **Sachverstand** können nur Menschen disponieren. Daher arbeitet jede Gewerkschaft mit hohem Personalaufwand im Vergleich zu ihren Gesamtkosten. Ich glaube, das weisst Du auch, denn bei Konflikten ist es üblich, dass die Gegenpartei die Einkommen der Gewerkschaftsführer zur Schau stellt. Diese Demagogie wirkt leider noch immer. Man sollte nur hineindenken: "Um wieviel würdest Du das machen?" "Ja, das ist was anderes." Ich kenne das.

Aber gehen wir die Sache anderswoher an: Wie würdest Du besser auskommen? Dann, wenn in deinem Namen zehnrangige, von anderen

Stellen entlassene "Dilettanten" mit niedrigerem Sachverstand, oder die besten Köpfe des Landes verhandeln würden? Es ist ja keine Frage. Die guten Sachverständigen, wie bekannt, sind am Arbeitskraftmarkt sehr gefragt, daher teuer für jeden. Auch für uns, aber wir haben uns zusammengeschlossen, um sie bezahlen zu können. Wir wollen natürlich etwas für unser Geld, deshalb vergessen wir es nicht, ihre Arbeit leistungsgemäss zu werten.

Nur jene Gewerkschaft kann sich sachverständig nennen, die laufend und genug für **Schulung** ausgibt. Es sind nämlich ausgerüstete Funktionäre notwendig, um die Last des Sachverstandes von deinen Schultern abzunehmen. Die Schulung ist aber sehr teuer. Leider hat das gewerkschaftliche Bildungswesen eben am Anfang der neunziger Jahre aufgehört, wo die Ausrüstung der Funktionäre und Mitglieder mit zu der neuen Situation gebrauchten Kenntnissen am meisten benötigt gewesen wäre. Dafür haben wir alle einen hohen Preis bezahlen müssen.

Ich glaube, die **Unabhängigkeit** braucht keine gründliche Erklärung. Eine finanziell ausgelieferte Gewerkschaft ist einer Verhandlung als gleichgestellter Partner nicht gewachsen. Das ist alles! Aber auch ein Beispiel dazu: *Im benachbarten Österreich, wo die Mitgliedschaftsbeiträge seit Jahrzehnten in einer grossen Kasse gesammelt werden, ist die ÖGB finanziell dergestalt unabhängig, dass auf die Frage: Wie gross ist ihr Streikfonds?, folgende Antwort kam: Er ist zwar geheim, sollte aber der österreichische Staat in die Klemme geraten, könnte man ihm aushelfen.*

Dort sind die Gewerkschaften nicht nur unabhängig, sondern der unbestreitbare Wohlstand der Arbeitnehmer hätte ohne wirksame Interessenvertretung nicht entstehen können.

Wenn wir den **Streikfonds** schon angesprochen haben, kann der Arbeitskampf auch viel kosten. Bei einem sich in die Länge ziehenden Streik muss das ausgefallene Einkommen der für ihre Interessen Eintretenden ersetzt werden. An besseren Orten - siehe Österreich - wird es in einer Kasse eingesammelt. Nicht allein jene Bedeutung hat es, dass mehr Leute mehr Geld zusammengeben können, sondern dass man nur bei Einverständnis der anderen Berufe ans Geld kommen kann. Die Eisenbahner können also die finanzielle Unterstützung nur im Einverständnis mit den Sanitätern, Bergleuten, Pädagogen, Händlern, Metallern usw. geniessen und umgekehrt. So kann die Aneinanderhetzung von Gruppen in unterschiedlichen Berufen und mit verschiedenen Einkommen vermieden werden. Ist es nicht grossartig? Zwei Fliegen werden mit einer Klappe geschlagen. Zugleich kommen die *Demokratie* und die *Solidarität* zur Geltung.

Die **Informierung** kann gleichzeitig mehreren Stellen zugeordnet werden, wegen ihrer Wichtigkeit lohnt es sich aber, sie auch separat anzusprechen.

Sie ist einerseits seit der Erscheinung des ersten ungarischen Fachblattes, des *Typographia* von den Druckern organischer Bestandteil der demokratischen Funktion. Die Leute, auch Du hat das Recht zu wissen, z. B. welche Gesetze sich vorbereiten, denn fast jedes beeinflusst dein Leben.

Andererseits ist die Presse eine Macht. Es ist gar kein Zufall, dass am Anfang die Gewerkschaftsblätter verboten, sogar ihre Kolporteure gejagt wurden. Die Veröffentlichung der Meinung der Arbeitnehmer ist ein sehr wichtiges Mittel der Interessenvertretung, denn der Gerechtigkeitssinn der Gesellschaft nicht zu umgehen ist. Wenn die Gewerkschaften ihre Nachrichten den Leuten nicht übermitteln würden, wie könnten sie erwarten, dass davon Meinungen gebildet werden?

Die Gewerkschaften haben eine sehr wichtige Aufgabe: **Gemeinschaften** zu bauen. Ich bin der Meinung, dass es auch Bestandteil der Interessenvertretung ist, denn die Mitglieder, die einander gut kennen und zueinander Vertrauen haben, können sich für ihre Interessen auf lokaler Ebene einsetzen. Zum Bau von Gemeinschaften ist die beste Methode, wenn die Leute so viel Zeit als möglich miteinander verbringen, auf für sie angenehme und nützliche Weise. Das hat auch seinen Preis. Es soll aber noch weniger erklärt werden, denn es haben ernste Traditionen, wofür es sich lohnt, Geld auszugeben.

Wir dürfen die **Dienstleistungen** der Gewerkschaften natürlich nicht vergessen. Erfahrungsgemäss fällt den meisten Leuten davon noch immer die Unterstützung und der Erholungsschein ein.

Ich fange mit dem *Erholungsschein* an, denn er ist die einfachere Frage. Der meiste Teil der ehemaligen Erholungsheime des Landesgewerkschaftsrates (SZOT) wurden noch Anfang der neunziger Jahre in eine staatliche Stiftung hineingezogen. Gleichzeitig wurde das früher allgemein gewerkschaftlich genannte Erholungswesen aufgelöst. Der SZOT war eigentlich der Handhaber der Erholungsheime, er betrieb sie und verteilte die Scheine. Du kannst fragen: Wenn die Gewerkschaften die Erholungsheime früher unterhalten konnten, warum können sie es heute nicht tun? So hinkt es aber. Mit dem Verlust der Immobilien haben die Gewerkschaften auch die Einnahmen aus ihrer Betreibung eingebüsst, bzw. der meiste Teil der Erholungskosten wurden auch damals vom Staat subventioniert, jedoch über die Gewerkschaften. Das ist zu Ende.

Heute unterstützt der Staat die Erholung in Form von Steuerbegünstigungen. Und viele von gewerkschaftseigenen Erholungsheimen fielen der Vermögensaufteilung zum Opfer. Die

Einweisescheine für die übriggebliebenen Firmenerholungsheime werden heute aber meistens durch die Sozialausschüsse von Betriebsräten verteilt. Auf gut deutsch: Das System der früher über die Gewerkschaften begünstigt beanspruchbaren Erholungen hat sich vollkommen umwandelt. Abgesehen von einigen Ausnahmen, die als bedeutendes Ergebnis anzusehen sind, wickeln die meisten Gewerkschaften keine direkten Erholungen ab.

Welche Rolle haben sie dann bei der Erhaltung der Begünstigungen der Erholung übrig? Sehr viel. Die meisten Firmen wollten ihre Erholungsheime als Belastungsposten abschaffen. Bei vielen Unternehmen sind sie nur durch standhafte Forderung der Gewerkschaften übriggeblieben. Und sie lassen ihre Stimmen auch bei der Festlegung der staatlichen Subvention hören.

Wenn etwas noch in der Kasse nach all diesen aufgezählten und unvermeidlichen Ausgaben im Interesse der Mitglieder bleibt, kann es meiner Meinung nach nur nach alten Gewohnheiten nicht verteilt werden. Das *Unterstützungswesen*, als ich es Anfang des Kapitels erwähnt habe, ist mit dem Mitgliedschaftsbeitrag gleichaltrig. Und auch damit müsste man eine neue Denkart haben.

Bleiben wir beim ursprünglichen Prinzip. Du möchtest, dass der Mitgliedschaftsbeitrag eine gute Anlage ist. Wird das realisiert, wirst Du wohl keine Unterstützung mehr brauchen. Die Erfahrung zeigt, dass die meisten Mitglieder auch keine Unterstützung beanspruchen.

Aber schauen wir mal, was die Unterstützung bedeutet: Der Teil aus den Mitgliedschaftsbeiträgen für Unterstützung ist an jene, die davon kriegten, es aber für wenig hielten, oder wollten, aber nicht bekamen, genau um den Unterschied zwischen dem verlangten Betrag und der aufgenommenen Unterstützung weniger. Für jene aber, die nie Anspruch stellten, ist es um soviel mehr, als aus ihren Mitgliedschaftsbeiträgen für Unterstützung verwendet. Beide Gruppen können den Sinn bezweifeln. Der damit verbundene üble Geschmack im Mund ist vielleicht dank dieser Doppelheit.

Die einseitige und vollständige Abschaffung der Unterstützung wurde aber dem Prinzip der Solidarität widersprechen. Jeder ist damit einverstanden, dass die Unterstützung nur für solche zugänglich gemacht werden darf, die unverschuldet in eine kritische Lebenslage geraten sind. Jenen muss aber geholfen werden. Es war auch keine Frage, ob der Eisenbahner unterstützt werden soll, der am Morgen von Hause wegging und am Abend nur das qualmige Fundament seines Hauses vorfand.

Der Ertrag der Unterstützung für jene, die sie nicht in Anspruch nehmen, ist gleich Null.

Die keine andere Quelle haben, ist er alles!

Der für Unterstützung vorgesehene Betrag sollte man von den für Interessenvertretung zu verwendenden Kosten getrennt behandeln statt ihn abzuschaffen. *Es kann nämlich nicht zugelassen werden, dass die zur Interessenvertretung notwendigen Gelder als Unterstützung ausgeteilt werden, denn da wäre früher oder später jeder auf Unterstützung angewiesen.*

Man soll es nützen, dass wir viel sind. Neue Formen müsste man anwenden statt Unterstützung subjektiv zu verteilen. Zum Glück sind da Versuche im Gange. Zum Beispiel haben mehrere Gewerkschaften eine Gruppenunfallversicherung für ihre Mitglieder abgeschlossen.

Neben den normativen Lösungen müssen auch die individuellen Lebenslagen behandelt werden, wir müssen es aber gemeinsam erreichen, dass es so wenig als möglich notwendig wird. **Die Arbeitskraft soll bezahlt, nicht auf Unterstützung gewartet werden. Meines Erachtens ist jeder damit einverstanden.**

Wie soll man mit dem Mitgliedschaftsbeitrag wirtschaften?

Jetzt, als wir aufgezählt haben, zu was allem der Mitgliedschaftsbeitrag ausgegeben werden kann, schauen wir uns auch das an, wie er zu verwenden ist. Deshalb ist das separate Kapitel, weil die heutige Praxis, die gelinde gesagt nicht im mindesten optimal ist, auf das Misstrauen zurückzuführen ist. Und das kostet jeden Betroffenen sehr viel.

Der einbezahlte Mitgliedschaftsbeitrag ist immer noch dein Geld! Das heisst, Du kannst, sogar Du musst bei der Verwendung mitreden. Natürlich nicht so: "*Hier mit meinem Anteil und fertig.*" Dann solltest Du mal in die Bank gehen, da gibt es Zinsen. Zwar kann der Ertrag des Mitgliedschaftsbeitrages um das Vielfache jeder anderen Anlage sein. Dazu habe ich ein gutes Beispiel.

Anfang der neunziger Jahre wollte die Leitung der Eisenbahnen, der MÁV die Löhne in einem Jahr nicht anpassen. Damals war der Durchschnittslohn 25.000 Forint. Ein Mitglied zahle also 250 Forint Beitrag monatlich, 3.000 Forint im Jahr. Damals verwendete die Zentrale, wo die Sachverständigen mit dem Arbeitgeber über die Lohnanpassung verhandelten, 20 Prozent davon, also 600 Forint für Interessenvertretung. Die Jahreslohnanpassung wurde dank dem kollektiven Handeln zwanzigprozentig, die Löhne stiegen somit monatlich um 5.000 Forint im Durchschnitt. Jährlich bedeutete das 60.000 Forint Erhöhung. Die von den Mitgliedern für Interessenvertretung verwendeten 600 Forint wurden um

genau hundertfach zurückerstattet. Hut ab vor dem, der eine bessere und halt legale Anlage weiss.

Kurz und gut, es lohnt sich mal hinzuschauen, wozu die Gewerkschaft das Geld der Mitglieder verwendet. Zum Glück kann da bereits jedes Mitglied mitreden. Wie denn? Die Verwendung des Mitgliedschaftsbeitrages wird grundsätzlich von zwei Entscheidungen bestimmt: Die eine ist die sogenannte Mitgliedschaftsbeitragsteilung, d. h. der Mitgliedschaftsbeitrag zwischen den einzelnen Ebenen der Gewerkschaft zu welchem Prozent verteilt wird. Dann wird entschieden, wieviel der Verband, die Branchen, die Gebiets- oder Fach-Mittelorganisationen (wo es solche gibt) bekommen und wieviel bei den Grundorganisationen bleibt. Diese Entscheidung wird von den Kongressen, anders genannt den Vollversammlungen getroffen. Meiner Meinung nach kommt bei uns das meiste Problem daraus. Grundlage für die Verteilung des Mitgliedschaftsbeitrages ist das Vertrauen. Es scheint, es wäre davon zwischen den einzelnen Ebenen heute noch nicht genug vorhanden.

Was passiert nämlich den bei den Zentralen eingehenden Geldern? Von dem Gesichtspunkt der Grundorganisationen aus betrachtet, sobald sie einbezahlt sind, verschwinden sie sofort am Horizont. Es geht jedoch nicht darum, es sollte nicht so sein. *Die Gewerkschaften sind durch die Vereinigungsidee entstanden und betrieben. Haben wir kein Vertrauen an den von uns gewählten Körperschaften und Funktionären, ist den Aufgaben nicht das Geld zu entnehmen, sondern das Vertrauen wiederherzustellen.* Dazu ist die Demokratie erforderlich, sowie die konsequente Durchführung der Kontrolle. Wird nämlich irgendwelche Gewerkschaftsebene ohne ausreichendes Geld vegetieren lassen, werden ihre Ergebnisse dadurch in Frage zu stellen sein, wonach sie auch später kein Zusatzgeld bekommt.

Die Gewerkschaftsbewegung ist eine einmalige Möglichkeit. Der Erfolg hat auch seinen Preis. Wollen wir den Sachverstand, die Unabhängigkeit und die Fähigkeit zur Druckausübung nicht bezahlen, treten wir nie aus den um uns emporragenden sinnlosen Grenzen heraus!

Die gut, d. h. wirksam funktionierenden Gewerkschaften der Westdemokratien, wie zum Beispiel die LO, der Norwegische Gewerkschaftsbund, sammeln die Beiträge in einer Kasse. Das macht auch die ÖGB.

Die Funktion der Gewerkschaften ist in den letzten zehn Jahren fast vollkommen umgewandelt, unsere früheren Prinzipien zur Aufteilung der Mitgliedschaftsbeiträge konnten wir jedoch nicht abändern.

Wegen der "Augenbinde" der Selbständigkeit *verzichten wir in den letzten Jahren auf die besten Sachverständigen, die unabhängige Presse,*

die Schulung der Funktionäre, und was das wichtigste ist: ohne sie auf ein anständiges Leben sicherstellende Löhne. Ich bin überzeugt, diese betrübliche Situation kann niemand anderer verändern, als die Betroffenen, also wir selber.

Und die Notwendigkeit dazu beweisen die genannten Beispiele aus Norwegen und Österreich. Es fällt in die Augen, dass die finanziell starke und einheitliche Gewerkschaft in beiden Ländern fähig ist, die Interessen der Arbeitnehmer auf Landes- und auch auf Lokalebene zu vertreten, was sich in dem beneidenswerten Lebensstandard widerspiegelt. Es müssen keine neuen Dinge erfunden werden!

Das Budget und das Referat

Die Verwendung der Beiträge - mag es entweder lokal oder in der Zentrale erfolgen - kann und muss durch ein **Jahresbudget** kontrolliert werden. Das Budget hat nicht nur dieses eine Ziel, wird können dadurch entscheiden, wieviel wir den vielen wichtigen Aufgaben widmen. Die Erstellung des Budgets ist sehr wichtig und soll umsichtig passieren. **Nicht zu vergessen: Nicht die Gewerkschaft dreht um das Geld, sondern umgekehrt, das Geld ist eine der Mittel zur Durchsetzung der Ziele.** Bei der Planung soll davon ausgegangen werden. Die Ziele werden durch das Verhältnis der Mitglieder und des Umfeldes aber von Jahr zu Jahr anders beeinflusst.

Als Grundorganisationssekretär habe ich selber den Fehler gemacht, dass wir das Budget auf einer einzigen Sitzung des Vertrauensgremiums abgetan haben. Damals, als Anfänger, gehörte auch ich zu denen, die der Sache nicht viel Bedeutung zugeschrieben haben. Am Ende gab es da kein grösseres Problem, weil wir die Traditionen zur Geltung kommen liessen. Aber zum ersten Mal, als ich gefühlt habe, dass die Informierung der Mitglieder wichtiger ist als das Einschulungsgeld - seine Verteilung bereitet immer Unzufriedenheit -, haben wir die Veränderungen in Absprache mit fast jedem Mitglied gemacht und vom Geld einen Kopierer, anschliessend ein Faxgerät gekauft. Dieses Investitionsgeld haben wir später auch zurückbekommen. Das haben die Mitglieder selbst gesagt. Die Information war nämlich damals, als die erste Entlassungswelle und ein ernsthafter Lohnkampf im Gange war, von sehr hohem Wert.

Dieser Fall bewies mir, dass man ohne die Mitglieder keine gute Entscheidung machen darf und auch nicht kann.

Das Gegenstück des Budgets ist das jährliche Referat. Da denken die meisten an die behördlich erwarteten Erklärungen. Ja, diese sind unentbehrlich, liefern aber nur wenigen konkrete Informationen. Achtung: Wo nur die Jahresendaufstellungen veröffentlicht werden, ist Verdacht!

Zum Glück ist die Denkweise: "*Hier, lies davon!*" nicht mehr sehr bezeichnend. Sie war der Spott an die Demokratie. *Der für jeden deutliche und übersichtliche Budgetentwurf und Referat sind die Grundsteine des Vertrauens.*

Andere Einnahmen

Die Gewerkschaften können Einnahmen nicht nur aus den Beiträgen haben. Das Gesetzbuch der Arbeit lässt zu, den für die Organisation notwendigen Arbeitszeitrahmen, also einen Teil der **Arbeitszeitbegünstigung** in Geld abzulösen. Viele halten es für ein Mittel zur Bestechung der Gewerkschaften, ist es aber nicht. Es geht um eine Begünstigung nach den Mitgliedern, die der Gewerkschaft zusteht, und wenn sie nicht gebraucht wird, wäre dumm auf sie zu verzichten. Die Ablöse muss übrigens im Kollektivvertrag festgesetzt werden, sie soll also jedem Betroffenen bekannt gemacht werden.

Eine andere Möglichkeit zur Einnahme ist die sogenannte nicht in Zusammenhang mit den Zielen der Organisation stehende (jedoch denen dienende) **Wirtschaftstätigkeit**, wie z. B. Beteiligung an Unternehmungen, oder andere Anlagenformen. Wo die Gewerkschaft gut wirtschaftet, da bilden sich Reserven. Wir sollen nur an die Streikfonds denken. Zwar bringt auch das Geld der Gewerkschaften in einer jeweiligen Bank Zinsen, ist es gar nicht egal, in welcher Höhe. Jede Organisation ist verpflichtet, die Gelder durch Kompetenz und gebührende Sorgfalt im Interesse ihrer eigenen Ziele mit so hohem Gewinn als nur möglich, dafür mit Mindestrisiko anzulegen. Ich weise darauf hin, dass es auch Sachverstand verlangt.

Vor kurzem ist mir eine Publikation aus 1991 in die Hände gelangt. Die Verfasser überlegten die Vorteile der Gründung einer gewerkschaftseigenen Bank und Versicherung. Der Plan ist leider gescheitert. Die **Zinsen** der damaligen Jahresbeiträge von mehreren Zehnmillionen hätten nicht eine Handelsbank mästen können, sondern die Gewerkschaften und Mitglieder. Die Politik redete da ein. Heute macht das aufgeteilte Gewerkschaftsvermögen solch einen grossangelegten Plan nicht mehr möglich, sollten wir zumindest darüber nachdenken, was die Multis so gut wissen: *Das Geld, wenn es zusammenschliesst, kommt weiter*. Man könnte in gemeinsamen Anlagenfonds bedeutendere Gewinne erzielen als auf vielen kleinen Bankkonten von Grundorganisationen. Manche meinen, den meisten Schaden bereiten wir uns selber. Denn die guten Entscheidungen brauchen lediglich Willen und Vertrauen.

Einige meinen, dass Existenzen von den Beiträgen und anderen Einnahmen der Gewerkschaft abhängen. Wenn wir uns hineindenken, es ist doch gut so, es wäre doch ein grösseres Problem, wenn unsere Funktionäre die zu ihrem Unterhalt notwendigen Finanzmittel von anderen, sagen wir vom Arbeitgeber erwarten und bekommen würden.

Das Schicksal der Leiter hängt im Marktwirtschaft ohnehin vom Ergebnis der Firma. Wo es sogar Not besteht, da sollte man die besten Lösungen finden.

Hauptsache ist, dass der Beitrag und alle anderen Einnahmen von den Mitgliedern resultieren, und auch sie am sorgsamsten zu handhaben sind.

Bei dem Beitrag ist es in der Regel kein Problem, dass er zu zahlen ist. Meistens steht er dann als Bruchpunkt da, wenn die Leute nicht wissen, wozu er verwendet wird bzw. sie nicht das Gefühl haben, dass er ihrem Interesse dient. Er ist und sollte kein Geheimnis sein.

**Die wichtigste Mission des Budgets ist, die langfristige und wirksame
Funktion der Gewerkschaft im Interesse der Mitglieder
sicherzustellen.**

Der Funktionär

Im April 1987 wurde ich zum Gewerkschaftssekretär gewählt. Davor hatte ich mit der Gewerkschaft ebensoviel zu tun wie die meisten Leute. Fünf Jahre früher, an meinem ersten Arbeitstag, als ich die Büros des Heizhauses der Reihe nach aufsuchen musste, fragte mich der Lohnabrechner, ob ich Mitglied sein will. Es kann aber sein, dass ich mich falsch erinnere, und dass er nichts fragte, nur mich auch die Eintrittserklärung zusammen mit den anderen unterschreiben liess. Danach verlangte der Vertrauensmann den Beitrag monatlich, und die dafür bekommenen kleinen Marken klebte ich sorgfältig in mein Mitgliedsbuch, die werden doch irgendeinmal gut und nützlich sein. Nach einigen Jahren blieb auch das weg, denn der Beitrag aus meinem Lohn automatisch abgezogen wurde.

Und dann, durch einen organisatorischen Wandel, suchte man einen neuen Sekretär für die lokale Grundorganisation und als "*junger Titan*" wurde ich zur Position auserwählt. Ich mag ambitiös gewesen sein, denn ich nahm sie an, ohne blauen Dunst davon zu haben. Trotzdem wurde ich als einziger Kandidat vom Vertrauensgremium einstimmig unterstützt. Meine Unkenntnisse bewies auch das, dass ich mich an dem Ort, auf der Wählerversammlung für das Vertrauen nicht einmal bedankte. Ich schäme mich noch heute, dass ich es versäumte.

Nach einigen Wochen dachte ich mir, wenn ich nun gewählt bin, schaue ich nach, was ich zu tun hätte. Ich ging zu einigen erfahrenen Kollegen, die mich ermunterten: Nur ruhig, du wirst dich schon einarbeiten. Und so kam es. Die Mitglieder kamen mit ihren Sorgen, die ich versuchte zu lösen. In der Anfangsperiode half mir die Begeisterung viel, und auch das, dass die wirtschaftlichen Leiter die Funktionäre vor der Wende noch "*amtshalber*" ernst genommen wurden. Damals gab es noch genug Zeit zur Einarbeitung und etwas Wichtiges: Es gab noch Schulung für Gewerkschaftsfunktionäre. Ein Jahr nach meiner Wahl wurde ich auch eingeschult. Um die Wahrheit zu sagen, ich weiss nicht mehr, was mir während der einen Woche gelehrt wurde, das aber schon, dass man in der Freizeit von den Geriebenen was lernen konnte.

Und plötzlich wurde alles geändert. Die Dinge wurden auf einmal scharf. Es kamen die Entlassungen, es gab kein Geld zur Lohnerhöhung, die sozialen Zuwendungen verschwanden dutzendweise. Die Gewerkschaften wurden immer mehr zu einer Last für die neuen Eigentümer und Manager. Noch dazu wurden die sogenannten "*alten*" Gewerkschaften auch von der damaligen Politik unter Beschuss genommen. Sie wurden als kommunistisches Überbleibsel verrufen. Die wussten es, dass sie kein solches sind, aber die versuchten sie am Altar des

wirtschaftlichen Wandels zugunsten der neuen Elite aufzuopfern. Die Gewerkschaften mussten eine andere Tonart anschlagen, um eine Lösung für die von Tag zu Tag wachsenden Sorgen der Arbeitnehmer zu finden. Wo es gelang, da sind sie auch noch heute da, aber wo nicht, da stehen sie meistens ausserhalb der Tore. Die Veränderung kam ausschlaggebend auf die Funktionäre an. Bevor ich sie - dabei mich selbst - beschuldigen würde, dass die Arbeitnehmer an vielen Stellen in den letzten Jahren ausgeliefert wurden, muss ich betonen, dass viele von uns für die schnellen Veränderungen unvorbereitet waren, ganz zu schweigen von den groben Angriffen.

Während die Funktionäre früher geachtet wurden, sind sie ab den Neunzigern als Feinde der neuen wirtschaftlichen und politischen Ordnung bezeichnet, weil sie in die Veränderung ständig einreden wollten. "*Die haben nichts mit den Angelegenheiten der Firmen zu tun*" - versuchte man die Leute glauben machen und sie glaubten es für etwas mehr Lohn oder Versprechung gerne, weil sie glauben wollten. Damals, am Anfang der Wende glaubte die Mehrheit an die jede erhebenden Wirkung des Privatvermögens. *Seitdem weiss man, dass es keine Wunder gibt, nur alltägliches Handeln, wo die Arbeitnehmer allein ausgeliefert sind.*

In den damaligen Jahren hörten viele der Funktionäre aus verschiedenen Gründen auf. Die Nachfolger wollten sich behaupten, die Personalwechsel hatten aber mindestens soviel Enttäuschung als Erfolg gebracht. Die Kenntnisse und Erfahrungen wären aber damals, unter den härtesten Umständen am meisten gebraucht gewesen. Natürlich nicht nur solche, die die Veteranen hatten, obwohl ihre Erfahrungen meistens noch heute gelten, sondern solche, die die Funktionäre dann selber am eigenen Leibe erfahren mussten.

Heute in Ungarn wird im Zeichen der Verantwortung fast überall Sachverstand gebraucht. Mit einer kleinen Übertreibung: Um einen Nagel einzuhämmern, muss die Kompetenz bescheinigt werden. Zugleich, wenn bei Verhandlungen eine Vereinbarung erzielt werden muss, die das Schicksal von anderen beeinflusst, wird es manchmal von solchen gemacht, die sich vielleicht nur aus Begeisterung an den Tisch setzen. Ich habe natürlich nicht das Ziel, jene zu enttäuschen, die diese schwierige, aber dennoch erhebende Aufgabe auch noch heute annehmen. Ganz im Gegenteil: Ich glaube, dass die fachlichen Kunstgriffe der Amtshabung anzueignen sind. Die letzten zehn Jahre haben mir die grösste Lehre damit gegeben, dass die Funktion in der Gewerkschaft nur ausgerüstet angenommen und geführt werden darf. Durch die Abgabe meiner Erfahrungen möchte ich dazu beitragen. Fangen wir mit der Klärung des Begriffes an.

Wer ist der Funktionär?

Ein Funktionär wird durch seine Gesellen aus eigenen Reihen gewählt. Das ist eine äusserst wichtige Definition. Nämlich wenn jemand gewählt wird, bleibt er noch ein Mitglied. Warum ist die Betonung so wichtig? Weil sich das Verhältnis zwischen den Wählern und Gewähltem nach der Abstimmung und Ergebnisankündigung leider oft ändert. Ein Teil dieser Veränderungen ist natürlich und notwendig, sogar gesetzmässig, ein anderer Teil aber durch nichts begründet ist.

Es ist richtig, wenn der Funktionär von einem gewissen Respekt umgeben ist, denn er hat durch seine Wahl das Vertrauen anderer verdient. Es ist auch richtig, dass alle seiner Äusserungen von grösserer Aufmerksamkeit verfolgt wird. Als Musterbild wird seine Arbeit und Benehmen zu einem bestimmten Grad zur Vergleichsgrundlage. Und weil seine Meinung das Schicksal seiner Gesellen beeinflussen kann, tritt er aus ihren Reihen etwas hervor. Und dieses Etwas ist gar nicht unwesentlich.

Nicht richtig ist es aber, wenn sich die Entfernung zwischen Mitgliedern und Gewähltem erhöht. Das sollte nämlich umgekehrt sein: Der Funktionär bleibt doch ein Mitglied nach wie vor. Ein Mitglied, das von seinen Gesellen mit jenen Zusatzaufgaben beauftragt wird, die sie separat nicht erledigen können und wollen. Um diesen Aufgaben nachkommen zu können, braucht er Rechte und Mittel. *Der Funktionär ist also ein Mitglied, das wir mit der Erledigung der Sachen des Kollektivs ermächtigen und belasten. Damit er diese Lasten tragen kann, muss er verstärkt werden. Deshalb soll er sorgfältig ausgewählt, gebildet und geschützt werden.*

Man sagt, der Funktionär ist die "*Luft zwischen den Musikbecken*". Er ist mehrfach das. Nicht nur, weil er der Puffer zwischen dem Chef und den Mitgliedern ist, sondern weil der Funktionär ein Untergeordneter und Leiter in einer Person ist.

Ein Untergeordneter, weil er nach dem Willen seiner Wähler vorgeht, ihre Interessen vertritt. Er darf in wesentlichen, inhaltsschweren Fragen nie allein entscheiden. Und gleichzeitig ist er ein Leiter, denn man darf seine auf speziellen Kenntnissen basierende Richtungsweisung nie ausser Acht lassen. Man darf so was nicht tun, weil niemand imstande ist, einen gegenteiligen Standpunkt lange erfolgreich zu vertreten. Wenn etwas, dann eben dieses bereitet die meisten Konflikte zwischen Mitgliedern und Leitern.

Sollten die Mitglieder in einer gegebenen Situation höhere Anforderungen stellen als der Funktionär selbst für erreichbar hält oder umgekehrt, dann sollten sie zuerst eine Einigung untereinander erzielen. Dass ein Vertrauensmann mit seiner Meinung allein dasteht, passiert zwar

nur selten. Wenn es in bedeutenden Fragen doch öfters vorkommen würde,
muss man tiefer schauen.

Das "Murphy-Gesetz" der Funktionäre

Unser eifriger Funktionär, die Ermunterungen seiner Wähler noch in den Ohren behaltend, tritt seine erste richtige Schlacht vehement und ehrgeizig an. Die Mitglieder haben ihr Vertrauen in der Tat in ihm, denn er sprach bisher aus ihrem Herzen, er kann dynamisch verhandeln, dank seinem scharfen Verstand kann er gut argumentieren und sich vor seinem Schatten nicht im geringsten fürchtet. Bei solchem angestiegenen Vertrauen kommt es nicht selten vor, dass der Masstab höher angelegt wird als es sein sollte. Aber unser Mann vertraut seinen Folgern und nimmt den Aufprall an. Nun, wenn der so kräftig ist, dass der Funktionär Hilfe braucht, und zurückschauend plötzlich bemerkt, dass niemand hinter ihm steht, dann ist der Misserfolg unvermeidbar und setzt üble Wunden an. Manchmal kommt auch das vor, dass er von seinen eigenen Auftraggebern zur Rechenschaft gezogen wird, obwohl er alles gegeben hat. Was passiert dann zum nächsten Mal? Er wird nur einen solchen Anstoss übernehmen, den sein eigenes Last- und Risikotragvermögen bewältigen kann. Das Ergebnis wird aber seine Wähler sicherlich nicht zufriedenstellen, daher werden sie sich wiederum alle enttäuschen. Der zweite Fehlschlag greift dann das Vertrauen und auch das Selbstvertrauen an.

Wie kann man sich dagegen wehren? Nur auf eine Weise. Wenn der Funktionär und seine Hintermänner die gesetzten Ziele tatsächlich mit vereinten Kräften erreichen wollen. Dadurch, dass die Mitglieder den Besten unter sich ausgewählt haben, können sie nicht alle Verantwortung abgeben. Der Funktionär vertritt sie zwar, die Entscheidung ist aber in gemeinsamer Verantwortung.

Wenn die Mitglieder bei der Festlegung der Ziele nicht nur ihre eigenen Interessen, sondern auch ihre Tatbereitschaft für das jeweilige Interesse und ihre möglichen Erwartungen erwägen, dann werden die aus der ersten Feuertaufe und den nachfolgenden Schlachten kommenden Wunden vermeidbar.

Aspekte der Auswahl

Bei der Auswahl eines Funktionärs muss man sehr viele Aspekte berücksichtigen, denn er muss eine sehr zusammengesetzte Aufgabe verrichten. Ohne Anspruch auf Vollständigkeit nenne ich hier einige wichtige Eigenschaften, die zur Verrichtung des Auftrages notwendig sind:

Aktivität. Darunter verstehe ich, dass die auserwählte Person nicht von zurückhaltender Natur sein darf, weil die Vertretung des Kollektivs Veranlassungsvermögen und dynamische Persönlichkeit verlangt. Zugleich darf er nicht entflammbar sein: Wenn er seine Gefühle nicht im Zaum halten kann, dann kann er dem vertretenen Kollektiv viel schaden.

Die *Fähigkeit zur Kritik und Selbstkritik* ist bei der Schlichtung von Konflikten unentbehrlich. Dazu braucht man auch eine ausgeglichene Persönlichkeit und ausreichende Selbsterkenntnis. Diese beiden Eigenschaften helfen bei der Entwicklung der *Konflikttragfähigkeit* in grossem Mass. Die Abstimmung von Interessen ist leider oft von Konflikten begleitet. Die Gegenpartei übt psychische Einflussnahme aus, wozu man starke Nerven und Selbstbeherrschung braucht. Vorkenntnisse wird ein neugewählter Funktionär noch keine auf der Pfanne haben, aber er soll *zur Aneignung der neuen Kenntnisse entsprechend motiviert* sein. Ideal wäre, wenn unsere Funktionäre von mehreren gleichmässig gebildeten Kandidaten gewählt werden könnten.

Das Bildungssystem der Gewerkschaften ermöglicht es noch nicht überall, wir sollten aber die minimale Ausbildung erfordern. Sie ist jedoch flexibel zu behandeln, denn die Verrichtung eines Amtes je nach Berufen, Organisationsebenen unterschiedliche Anforderungen stellen kann.

Damit ist jene Anforderung eng verbunden, wonach meistens die *fachlich anerkannten, kompetenten Personen* die Unterstützung eines Kollektivs erringen können. Das ist auch wegen der etwaigen Angriffe gegen der Funktionär notwendig, denn es kam schon öfters vor, dass man versucht hat, einen Funktionär in seiner Arbeit unmöglich zu machen. In der Regel mag das Umfeld die Funktionäre achten. Dazu soll er *sich vorbildlich verhalten*.

Der Funktionär wird auch zur öffentlichen Figur, daher braucht er entsprechende *Redefertigkeit*. Das kann durch viel Übung ständig weiterentwickelt werden, ihr Fehlen kann zugleich das grösste Hindernis bei der Arbeit des Funktionärs sein. Es lohnt sich, Bemühungen zur Verbesserung der Vortragsfähigkeit zu unternehmen!

Er soll auch entsprechende *Selbstachtung* haben, weil diese Eigenschaft ziemlich oft erprobt wird. Er darf nämlich nicht einstecken, dass er ignoriert wird. Denn er geht nicht in seinem eigenen Interesse vor, sondern im Auftrag des vertretenen Kollektivs. Wenn er sich gefallen

lassen würde, dass er als Luft behandelt wird, dann wären die durch seine Person vertretenen Leute, Arbeitnehmer für nichts gehalten, und das darf man ja nicht dulden.

Diese sind die wichtigsten Eigenschaften. Wie wir es sagen würden: Kein Nichts! Kein Wunder, dass ein geeigneter Mann sich schwer finden lässt. Wir sollten aber keine Maximalisten sein, denn die meisten Leute können die aufgezählten Anforderungen erfüllen, höchstens mussten sie sich noch nicht auf die Probe stellen. Laut meiner Erfahrungen werden die Anwärter nicht durch die Anforderungen von dem Auftrag zurückgeschreckt, sondern weil sie die Aufgaben, Erwartungen und Umstände nicht kennen - weil sie davon nicht in Kenntnis gesetzt werden. Und was man nicht kennt, das pflegte man nicht annehmen. Daher sollte man bedeutend mehr Zeit und Energie für die Bildung der Mitglieder aufwenden, damit die Aufgaben nicht als unbesteigbare Berge dastehen, wenn sie zu einem Amt eingeladen werden. Dadurch könnte man sie und sich selbst vor vielen Misserfolgen bewahren.

Der Nachwuchs

Eine der wesentlichsten Fragen der Gewerkschaftsbewegung ist, wer die Mitglieder auf den einzelnen Ebenen vertreten sollen. Wir haben gesehen, dass sogar die Vertrauensmänner wieviele Bedingungen erfüllen müssen. Kein Wunder, dass man eine geeignete Person immer schwieriger finden kann. Gute Ergebnisse kann man daher von den zumeist jedes vierte Jahr in zwei bis drei Monaten stattfindenden Funktionärwahlen nicht erwarten. Der Nachwuchs und die entsprechenden Wahlmöglichkeiten können nur durch ständige Arbeit sichergestellt werden.

Das klingt ziemlich offiziell, aber es geht nur darum, dass dort, wo der Funktionär die Aufgaben nicht in Beschlag nimmt bzw. die Umstände ihn nicht dazu zwingen und die Aufgaben gemeinsam gelöst werden, kann man immer ausfindig machen, wer ist derjenige in der Gruppe, dem die Sachen anzuvertrauen sind und von dem sie gewissenhaft und gut gelöst werden. Der erste und wichtigste Schritt im Werdegang zu einem Funktionär ist die Erforschung, wer bereit ist, sich für das Kollektiv einzusetzen.

Wenn wir ihn entdeckt haben, dann wäre im Idealfall ein Vorbereitungsprozess erforderlich. Zahlreiche Gewerkschaften haben die Wichtigkeit der Erziehung des Nachwuchses erkannt, daher unterhalten sie Jugendaktive oder ähnliche, damit die Jugendlichen durch die Erfüllung ihrer speziellen Ansprüche (mögen meistens nur Unterhaltung zu sein scheinen) auf die Vorteile und Geschmack des Kollektivlebens daraufgeholfen werden.

Wenn die Vorbereitungslehrgänge mit entsprechender Thematik zusammengestellt sind, können sie zutage fördern, wer zu den Ämtern am besten fähig sind. Dadurch wären viele vor Misserfolgen zu bewahren, die man heute noch nicht umsichtig genug "*ins tiefe Wasser fallen lässt*".

Warum übernehmen es wenige?

Es war sicherlich immer schwer, Kandidaten für Gewerkschaftsposten zu finden, aber heute sind jene immer weniger, die die Aufforderung übernehmen. In den vorigen Kapiteln haben wir die Antworten auf das Warum grösstenteils bekommen. Fassen wir sie mal zusammen! Erstens: Die Verhandlung mit dem Arbeitgeber bedeutet heute eher einen Zusammenstoss und nicht selten einen Nachteil als eine Anerkennung. Ein Amt anzunehmen setzt ernste und *weitverzweigte Kenntnisse* voraus. Ihre Erlangung ist bei Arbeit und Familie keine leichte Aufgabe. Ganz zu schweigen davon, dass das in der Gewerkschaft erhaltene Wissen und Sachverstand - seien sie sosehr auch nützlich - anderweitig nur beschränkt verwendbar sind, sie anerkennen zu lassen ist aber fast unmöglich.

Ein Kollektiv zu vertreten, Verträge in ihrem Namen zu vorbereiten ist eine *grosse Verantwortung*. Dabei kollidiert der Funktionär bei ihrem Einhaltenlassen mit seinem eigenen Arbeitgeber. Auch die *Wahl* macht es nicht ansprechend. Wenn es nicht nötig ist, die Leute suchen nicht nach Situationen, die auch fehlschlagen können. Und bei einer Pluralkandidierung gewinnt halt nur der eine das Vertrauen der Mehrheit, der andere nicht.

Und die Wähler erhoffen Erfolge. Öfters solche, die am geringsten auf den Funktionär ankommen, für die praktisch keine Chance besteht.

Bei solchen Umständen ist es tatsächlich ein Wunder, wenn jemand doch einwilligt und die Aufforderung annimmt. Warum eigentlich? Darauf ist die Antwort sehr schwer zu geben. Ich selber war auch neugierig, daher fragte ich die Hörer der bereits erwähnten Kurse.

Gemäss den schriftlichen Antworten wird die Mehrheit durch eine Art inneren Antrieb bewegt, d. h. sie nehmen ein Amt heutigentags an, weil sie nicht dasitzen und hinsehen können, dass es den Arbeitnehmern Unrecht geschieht. Das wird meistens folgendermassen formuliert: "*Ich möchte meinen Kollegen helfen*". Achtbarer Standpunkt allerdings!

Meiner Meinung nach sind SIE jene Freiwilligen, ohne die die Gewerkschaftsbewegung nicht funktionieren könnte. Daher ist der Schutz das wenigste, den wir ihnen gewährleisten soll(t)en.

Über den Schutz der Funktionäre

Die Frage des Schutzes der Funktionäre ist in der Gewerkschaftsbewegung von Anfang an anwesend. Die Logik der Sache ist unendlich einfach. Wir wählen jemanden, der anschliessend unseren Standpunkt auf den Verhandlungen mit dem Arbeitgeber vertritt. Was er sagt, tut er nicht in seinem Interesse, daher kann er kein höheres Risiko tragen als seine Vertretenen. Es ist so fair.

Die Gewerkschaften verlangten den Schutz ihrer Funktionäre bereits bei der Bildung. Das entsprechende Ergebnis ist, dass ihnen im Gesetzbuch der Arbeit eine einschlägige Klausel das Recht auf Einverständnis seitens der übergeordneten Körperschaft bei Kondemnation durch Versetzung, Entlassung und Disziplinarvergehen sicherstellt.

Das Recht ist aber leider nicht alles. Die tägliche Praxis beweist, dass die Arbeitgeber mit dem zur Last fallenden Funktionär manchmal nicht wegen seiner amtsverbundenen Tätigkeit, sondern wegen seines Arbeitsverhältnisses "*anhängen*". In diesem Fall ist dem Schutz eine Geltung auf dem Rechtsweg sehr schwer zu verschaffen. Was bzw. wer kann da den Funktionär schützen? Ich bin überzeugt, dass die Wähler verpflichtet sind, für ihren Mitgliedsfreund einzutreten. Auf Äusserste soll man es nicht treiben, wie es die schwer zu ersetzenden Fachleute eines Heizhauses in der Provinz Anfang des zwanzigsten Jahrhunderts gemacht haben, als sie gegen die Entlassung ihres Genossen mit gemeinsamer Kündigung protestierten. Obwohl sie, damals, Erfolg hatten. Die Stellungnahme der Wähler kann zahlreiche andere erfolgreiche Methoden haben. Man muss sich davon Gebrauch machen, denn die unberechtigte Beleidigung des Funktionärs alle Mitglieder im Kollektiv gefährdet.

Jene Betrachtungsweise muss abgerissen werden, dass der gewählte Funktionär für uns alle Lasten übernimmt. Sollten wir das erwarten, dann müssten wir für ihn zumindest eintreten, wenn er durch uns in Not geraten ist. Das wäre doch das geringste.

Der Misstrauensantrag

Nun, als wir die Auslegung des Schutzes der Funktionäre hinter uns haben, würde es einige Worte lohnen, was dann passieren soll, wenn ein Funktionär innerhalb seiner eigenen Organisation in Konflikt gerät. In diesem Fall ist der wichtigste, dass die Berufung des gesamten Gewerkschaftswesens auch den Funktionären zusteht, nämlich *der Schutz ihrer Interessen*.

Die schlechteste Lösung überhaupt ist, wenn für die Behandlung von inneren Konflikten nicht gesorgt wird. Eine am häufigsten verwendete

allgemeine Form zur Aufhebung von Gegensätzen ist der Misstrauensantrag.

Warum muss man die Einrichtung des Misstrauensantrages regeln? Wenn eine Gewerkschaft die demokratische Funktion ernst nimmt, dann darf niemand verurteilt werden, indem ihm die Möglichkeit zum Selbstschutz im vorhinein genommen wird. Es geht lediglich darum, wenn jemandem die Tätigkeit des einen Funktionärs nicht gefällt, der soll ohne jede Grundlage nicht anklagen können, und wenn die Beschuldigung dennoch gerechtfertigt sein sollte, dann hat die Gewerkschaft ihr eigenes Problem nicht vor sich zu schieben, denn es entnimmt den realen Aufgaben wesentliche Energien.

Die allgemeinste Lösung ist die Unterhaltung eines ad hoc oder ständigen Komitees, welches zur Untersuchung jeder bei ihm eingereichten Klage verpflichtet ist und einen Antrag an die entscheidenden Körperschaften stellen soll. Es ermittelt und erwägt jede Tatsache und Argument während der Untersuchung. Eine Hausbehörde darf es halt nicht vorspielen, denn hier ist alles freiwillig, aber es steht fest, wenn jemand die Zusammenarbeit verweigert, der versetzt sich selber in eine ganz schwierige Lage. Und wenn er wegen Eingenommenheit einen Einwand gegen die Zusammensetzung des Komitees vorbringt, soll es auch behandelt werden.

Hauptsache ist, dass wir richtig vorgehen, wenn die Voraussetzungen eines anständigen Verfahrens sowohl von organisatorischer als auch personeller Seite eingeräumt werden. Die stehen einem jeden zu. Denk bloss daran: Wenn dir eine unbegründete Anklage begegnen würde und Du aus erster Gemütsbewegung zurückgerufen würdest. Eine solche Wunde gegen das Selbstbewusstsein pflegte nach langen Jahren nicht zuheilen.

Wir sind nicht so viel, dass wir uns wegen lächerlicher Angelegenheiten beißen, und wir stehen nicht so gut, dass wir an für das Kollektiv nachteiligen ernsthaften Vergehen, Versäumnissen vorbeigehen. Wir sollten zumindest versuchen, Menschen unter uns zu bleiben.

Über die Freigestellten

Wie es bei einer jeweiligen von unten an aufgebauten Organisation gewöhnlich ist, stehen die Profis, die Freigestellten auch an der Spitze der Gewerkschaften. Wir brauchen sie sehr, denn diese Arbeit hat viele Bestandteile, die einen ganzen Menschen erfordern. Die mir bekannten meisten Freigestellten halten die Interessenvertretung für ihr Fach, sogar für ihre Berufung. Beim Schreiben vorliegender Zeilen bewegt sich die

Anzahl der Freigestellten leider an der unteren Grenze der notwendigen Belegschaft. Dazu ist es aus mehreren Gründen gekommen.

Aufrichtig gesagt bedeutet heute keine richtige Existenz, in den Gewerkschaften zu arbeiten. Ich glaube nicht, dass heutzutage viele von den Jugendlichen vorhätten, ihre Karriere in einer Gewerkschaft aufzubauen. Die *Aufgaben* sind aber *vielfältig*, bedeuten *Kreativität, Ausdauer und richtige Herausforderung*. Trotzdem wird die Gewerkschaftsarbeit von der Gesellschaft kaum anerkannt. Bei dieser Entwicklung spielten viele Aspekte mit, das haben wir in diesem Buch schon oft angesprochen. Nur als Erinnerung: Hier können wir die *gegen die Gewerkschaft gerichtete Propaganda, die falsche Beurteilung der Wirksamkeit und die eingeengten Wirtschaftsmöglichkeiten aufzählen*.

Klar ist, dass wir freigestellte Funktionäre brauchen. Vergessen wir nicht, dass sie Angestellte der Gewerkschaft sind. Von ihnen kann und muss man konkrete Leistungen verlangen. Und wir müssen für ihre Anerkennung sorgen! Wenn wir wollen, dass die Besten für unsere Interessen eintreten, müssen wir diese sehr spannende Arbeit wieder auf die ihr gebührende Würde heben.

Noch einmal über den Sachverstand

Diese Frage halte ich so wichtig, dass ihre erneute Erwähnung unbedingt notwendig ist. Die Funktionäre haben sich nämlich die zur Verrichtung ihrer Aufgaben erforderlichen Kenntnisse nicht nur anzueignen: Ihnen gebührt sogar die Bereitstellung von Kenntnissen.

Am Anfang des Jahrhunderts wurden beinahe zwei Drittel der eingenommenen Mitgliedschaftsbeiträge für die Schulung der Funktionäre und die Informierung der Mitglieder verwendet (die Selbsthilfsvereine besorgten damals die Unterstützung). Ich bin fest überzeugt: Das ist das Alpha und das Omega der Interessenvertretung. Werden den von uns gewählten Funktionären die zur Erwerbung der Kenntnisse notwendigen Voraussetzungen nicht sichergestellt, verschlechtern wir unsere eigenen Chancen.

Wenn wir den Beitrag als eine Anlage ansehen, dann wird er hierbei am schnellsten zurückgewonnen. Die Funktionäre sind unsere Broker. Ihre Aufgabe ist, die Entwicklungen der Position der Wirtschaft und Firmen zu verfolgen und die Ansprüche der Arbeitnehmer entsprechend anzupassen. Das heisst, sie legen den Anteil des aus dem Zusammenwirken der Arbeit und des Kapitals kommenden Gewinnes fest, der den Arbeitnehmern gebührt. Und das setzt gründliche Wirtschafts- und Rechtskenntnisse vor.

Zum Glück braucht nicht jeder Funktionär das Doktorat aus diesen beiden grundlegenden Wissenschaftszweigen zu machen. Auch die

Gewerkschaften müssen die Vorteile wahrnehmen, die in der Spezialisierung stecken. Je nach Stufen braucht man unterschiedliches Wissen, wessen Erreichung für jedes Beitrag zahlende Mitglied sicherzustellen ist. Denn das gebührt aber ihnen. Und da sind wir bei einer anderen sehr wichtigen Frage angelangt: "*Wer sollen die individuellen und die kollektiven Interessen vertreten?*" Darauf gibt ebenfalls das Niveau der Kenntnisse eine Antwort. In Holland zum Beispiel wurden die anfallenden arbeitsrechtlichen Probleme aufgrund einer Befragung vom Ende der achtziger Jahre zu siebzig Prozent von den öffentlichen Funktionären, zu zwanzig Prozent von den Freigestellten und zu zehn Prozent von Berufsanwälten in Rechtshilfendienst gelöst. Das ist der Beweis dafür, dass der Sachverstand nicht beim Diplom beginnt.

Die Funktionäre können ihre Misserfolge ohne vorherige Bildung vorab verbuchen.

Über die Dankbarkeit

Ich habe schon von vielen Funktionären gehört, welche undankbare Aufgabe sie haben. Sie achten meistens nicht einmal ihre Freizeit, und weil die Sache von Natur aus nur selten mit spektakulärem Erfolg verbunden ist, gibt es auch nur wenig Ruhm. Das ist so etwas wie Sisyphusarbeit. Der Stein, den man bei Tag den Berg hinaufrollt, mag am Morgen wieder im Tal liegen.

Wir leben ohnehin in einer Welt, wo die Aufmerksamkeit der Mehrheit nur durch einen Krach in die Melone erregt werden kann. Die Anerkennung des Erfolges kommt nur kampagneartig vor. Du könntest etwas zynisch fragen: "*Warum würde es bloss im Umfeld der Gewerkschaften anders?*"

Eine Erscheinung ist aus dem Lauf des Alltags tatsächlich schwer auszureissen, man sollte jedoch manchmal den Versuch machen. Es steht fest, dass das positive Denken mit mehr Erfolg aufwarten kann, als die ständige Angst vor Rechenschaftsforderung. Der Ruhm und der Misserfolg sind doch gemeinsame Ergebnisse. Man sollte keinen von beiden enteignen oder eben unterschätzen.

Es gibt manche, die meinen, ihre eigene Arbeit daran abmessen zu können, ob sie Beanstandung kriegen oder nicht. Wenn die Zahl der Kläger keine oder weniger als der Durchschnitt ist, dann ist es schon gut. Man kann es natürlich auch so sehen. Meine eigene Erfahrung bestätigt jedoch, dass die Mitglieder ihrem Funktionär vor Freude äusserst selten um den Hals fallen.

Ein Mass konnte ich aber in den zehn Jahren finden. Das ist die Neuwahl. Die Mitglieder drücken ihre Dankbarkeit am besten durch die

Neuwahl eines Funktionärs aus. Der Gegenfall ist somit das grösste Fiasko. Ich habe bejahrte, in Arbeitskämpfen abgehärtete Männer leider schon weinen sehen können, "nur" weil sie diese "unendlich undankbare" Aufgabe nicht fortsetzen konnten.

Daher schlage ich vor: Du sollst die Dankbarkeit nicht suchen oder erwarten, dann wird sie dir möglicherweise nicht so sehr fehlen. Wenn aber die dazu Berechtigten wieder für dich stimmen, dann sollst Du wissen, dass es das Zeichen ihrer Achtung ist, auch wenn sie es dir nicht immer ins Gesicht sagen.

Wie kannst Du ein guter Gewerkschaftsfunktionär werden?

Nun findest Du 13+1 gute Ratschläge, die ich mir damals angesetzt habe. Mir ist klar, dass sie schwer einzuhalten sind, offen gestanden sind es mir auch nicht immer gelungen, aber der Mensch braucht Normen. Also:

1. Du sollst eine Beziehung zu deinen Wählern schaffen, dass sie dir ihre Sorgen immer aufrichtig sagen.

2. Du sollst sie nie namentlich erwähnen, wenn Du sie schützezt oder ihre Angelegenheit vertrittst, ausgenommen Du bist durch die Rechtsanwendung dazu verpflichtet. Dann sollst Du ihre Zustimmung vorab einholen!

3. Du sollst die Angelegenheiten der Mitglieder nicht fallenlassen! Suche nach Lösung und verlange die Antwort mit der Konsequenz, die von dir verlangt wird! Vergiss nicht: Für sie ist ihr eigenes Problem das wichtigste!

4. Du sollst die Information erforschen, kontrollieren und an die Mitglieder sofort weiterleiten! Sie haben das Recht zu wissen, was sie erwartet. Ohne Informationen können sie sich keine Meinung bilden, damit können sie sie auch nicht zur Geltung bringen.

5. Du sollst die von den Mitgliedern kommenden Informationen ordnen und sie dorthin weiterleiten, wo Du dir die Lösung erhoffst!

6. Du sollst dich weiterbilden! Du musst nicht alles wissen, aber Du wirst sehen, dass die blosse Gutmütigkeit zu wenig ist. Am besten tust Du, wenn Du die Spezialisierung innerhalb der Organisation nutzt, daher musst Du jene Organisation gründlich erkennen, wo Du ein Amt ausübst!

7. Du sollst ein Team aufstellen! Du wirst darauf kommen, dass Du die Aufgaben alleine nicht lösen kannst und dass auch Du nicht unersetzlich bist.

8. Du sollst ein Kollektiv bauen! Die Leute brauchen das, daher musst Du so viel Möglichkeiten zu einem sorglosen Zusammensein schaffen als nur möglich! Schwer ist das, aber es lohnt sich. Innerhalb

eines guten Kollektivs lassen sich die Probleme von anderen besser annehmen und die Mitglieder in die Lösung einbeziehen.

9. Du sollst mit den Mitgliedschaftsbeiträgen umgehen, dass diejenigen, die sie zahlen, überzeugt sind, dass jeder Heller ihrem Wohl dient.

10. Du sollst konsequent sein! Du wirst unvermeidlich in eine Lage geraten, wo Du Entscheidungen in Zusammenhang mit Menschen treffen musst. Besonders schwer ist eine Gerechtigkeit bei der Verteilung zu schaffen. Wenn es möglich ist, sollst Du ausführliche Regeln aufstellen (z. B. für die Verteilung der Unterstützung), die deine Arbeit erleichtern, dir aber gleichzeitig die Hände binden. Achtung: Du bist kein Beamter, sondern ein Funktionär!

11. Du sollst ein Vorbild sein. Wohl oder übel, Du hast das Amt angenommen, wodurch Du zu einem Vorbild für dein Umfeld bist. Wenn dein Verhalten von den Erwartungen zu entfernt ist, wirst Du den Ärger deiner Partner und Wähler auslösen.

12. Du sollst deine Partner achten! Die Leitung des Unternehmens bestimmst nicht Du, daher sollst Du sie nehmen, wie sie ist! Und übrigens, bist Du dir so sicher, dass Du die Sachen an ihrer Stelle anders sehen würdest? Du sollst dich auf die dir anvertraute Angelegenheit konzentrieren und dich nicht um die Bewertung deiner Partner kümmern!

13. Du sollst nicht vergessen, wenn Du die Achtung deiner Gesellen und Partner hast, wie Du sie erzielt hast und in wessen Interesse sie anwenden darfst. Denn wie schwer es zu erreichen ist, so leicht ist es wieder zu verlieren!

+1. Du sollst keine Dankbarkeit suchen! Wenn Du sie erwartest und sie bleibt aus, Du wirst niedergeschlagen. Wenn Du sie nicht erwartest und trotzdem kriegst, wird sie dir umso besser fallen. Du triffst auf Dankbarkeit meistens nur bei deiner Neuwahl. Viel Erfolg dazu!

Die Verantwortung der Entscheidung

Es steht fest, dass die ungarische Arbeitskraft heute noch unterbewertet ist. Du kannst wählen: Entweder Du strengst dich den ganzen Tag an, machst alles, was dein "*allmächtiger*" Arbeitgeber nur will. Dann klagst Du dich am Abend deinem Lebenspartner, Freund oder irgendjemandem aus, der bereit ist dich anzuhören, denn er mag in der gleichen Situation stecken. Und so "*weint*" ihr auf den Schultern voneinander, die Umstände beschimpfend. Oder: Ihr entschliesst euch und eure Möglichkeit ergreift!

Ich weiss, die Entscheidung ist schwer, aber Du solltest das mindestens überlegen, denn auch Du lebst nur einmal. Bei der Endabrechnung schuldest Du dir die Aussage: "*Ich habe es wenigstens versucht*".