

Tristan Abromeit  
Gorch-Fock-Weg 3, 31535 Neustadt

An die  
Mitglieder des Niedersächsischen Landtages  
Hinrich-Wilhelm-Kopf-Platz 1  
Postfach 4407  
30044 Hannover

Offener Brief vom 1. Mai 2001

## Agenda Niedersachsen 2001 / zweiter Teil

### **Dokumentation 10**

Seite 1 bis 44

Eigene Texte  
mit Bezug auf betriebliche / gewerkschaftliche Arbeit  
und der Suche nach alternativen Lebensformen

	Seite
„In diesem Betrieb steckt der Wurm“ (Jahreswechsel 1968 /69) .....	2
Antwort des Betriebsrates .....	7
Ist der Tarifvertrag ein geeignetes Instrument, die DAG-Gegenwarts- forderungen - Sicherheit, Fortschritt und Gerechtigkeit - durchzusetzen? (März 1970) .....	9
Betriebseigener Kindergarten (Juli 1970) .....	21
Über die Ursachen des Unbehagens in den Unternehmen und in der Gesellschaft und über Maßnahmen zu ihrer Beseitigung (1972 (?))...23	
Personalversammlung 1976 - der Nord LB - Bereich Hannover .....	27
• Anhang: Über die Demokratisierung der Personalversammlung (1975) .....	36
Neuordnung des Bankwesens (März 1977) .....	39
Alternative Lebensformen ihr Verhältnis zur politischen Macht und ihre ordnungspolitische Bedeutung (1978) .....	41

## „In diesem Betrieb steckt der Wurm“

- Kleine Lexion in Sachen Politik -

### 0. Vorwort

Die nachfolgenden Zeilen sind das Ergebnis von Erlebnissen, Beobachtungen und Folgerungen, die der Verfasser als Arbeiter in einem Betonwerk mit ca. 120 Mann Belegschaft am Rande einer Großstadt im Küstengebiet gemacht hat.

Die Überlegungen sind nicht gegen, sondern für die Menschen in diesem Betrieb zu Papier gebracht worden. Die Frage, ob diese Stellungnahme gewünscht wird, ist zweitrangig. Auf Personen und Firmennamen wurde verzichtet, um einem Mißbrauch dieser Blätter vorzubeugen.

### 1.0 Vorbemerkungen

#### 1.1 Wesen der Kritik

Da das Verhalten der Menschen nicht durch Instinkte gesteuert wird, sondern durch Verhaltensmuster, die übernommen oder neu entwickelt wurden, und da diese Verhaltensmuster durch eine Vielzahl von Werten (Normen) symbolisiert sind, bleibt es erstens nicht aus, daß es zur Verhaltensunsicherheit kommen kann, und zweitens, daß soziale Normen zu Lasten einzelner Personen oder Gruppen mißachtet werden. Werden aber gültige Normen verletzt oder haben Normen ihren Sinn verloren, so muß die Kritik in Funktion treten, damit explosionsartige Korrekturen vermieden werden. (Man denke an tätliche Auseinandersetzungen, unüberlegte Kündigungen, wilde Streiks und auch an Revolution.)

Die Kritik hat also Mißstände und Mißverhältnisse offenzulegen. Daß eine Kritik auch daneben gehen kann, liegt in der Natur des Menschen als Kritiker. Die Forderung, daß ein Kritiker selber tadelfrei sei, ist ein Unding, das die Kritik unmöglich machen würde.

#### 1.2 Denkkategorien

Da in dem zur Diskussion stehenden Betrieb anscheinend von zu vielen zu wenig Gedankenarbeit geleistet wird, seien ein paar Hinweise auf Denkformen gegeben. Die Unterscheidung zwischen konkretem und abstraktem Denken interessiert hier weniger. Von größerer Bedeutung im Themenzusammenhang sind: gedankenlos, in Gedanken versunken oder verloren sein; mitdenken, bedenken und nachdenken.

Einen großen Teil unserer Tätigkeiten haben wir so gut eingeübt, daß wir sie (im psychologischen Sinn) mechanisch machen. Diese Arbeiten erfordern keine großen Denkleistungen. Eine Denkkontrolle muß aber bleiben, denn wenn wir gedankenlos arbeiten, gibt es bald Pannen. Eine andere Gefahr liegt bei den .. mechanischen Arbeiten, nämlich: vorhandenes Denkvermögen sucht sich eine vom Arbeitsobjekt losgelöste Betätigung. Wir können beobachten, daß einer in seinen Gedanken versinkt, worunter dann die mechanische Arbeit leidet. Wohlgermerkt: hier war nicht die Rede vom Träumen, von Tagträumen, obwohl auch hier die gleichen Ursachen vorliegen können.

Die Denkleistungen des Betriebsangehörigen für den Betrieb hängen wesentlich von der Einstellung des Arbeitnehmers zu seiner betrieblichen Umwelt ab. In einem hierarchisch-autoritären Betrieb wird das Mitdenken (es kann kooperativ oder verstehend sein) schwach ausgebildet bleiben, weil nicht jener die Früchte erntet, der den Samen säte, und weil es von übergeordneten Leuten oft auch nicht gewünscht wird.

Bleiben noch die Begriffe „bedenken“ und „nachdenken“. Das „Bedenken“ hat den Charakter

der Vorschau; es soll zukünftige Folgen von gegenwärtigem Handeln sichtbar machen. Das „Nachdenken“ ist dann die Revisionsinstanz, die die gegenwärtigen Auswirkungen von in der Vergangenheit liegenden Handlungen überprüft.

### 1.3 Was ist Politik

Als die vorliegende Arbeit schon konzipiert war, fiel mir ein Artikel von Luise Rinser aus der Zeitschrift „Für Sie“ in die Hände, der den Titel trägt „Was geht mich Politik an?“ Der Untertitel lautet: „Bis zu einem gewissen Grad sind Leben und Politik identisch.“

Was soll das hier? Während der Arbeit im Werk bekundete mir ein junger Mann, der Militärdienst und Fachausbildung hinter sich hatte: „Für Politik interessiere ich mich nicht!“ Dies sagte der Kollege, obwohl er unter den Arbeitsbedingungen im Betrieb litt. Politik ist nicht nur, „was die da oben in Bonn machen“. Ob der Werktätige nach der Erwerbsarbeit noch seine Aufgaben als Vater, Bürger seiner Gemeinde oder als Vereinsmitglied wahrnehmen kann oder will, ist eine politische Frage. Aber ebenso sind es z. B. politische Fragen, unter welchen Umständen der Broterwerb stattfindet, in welchem Zustand sich Straßen befinden und ob man einen Platz für seine Kinder im Kindergarten bekommt.

### 1.4 Interdependenz

Man spricht heute viel von der Interdependenz - das ist die gegenseitige Abhängigkeit - der Sachverhalte und Vorgänge. So sind z. B. sämtliche Preise voneinander abhängig. Wäre z. B. die regionale Wirtschaft nicht so unterentwickelt, so wären durch den Nachfragesog nach Arbeitskräften die Mißstände im Betonwerk schon lange beseitigt, oder der Betrieb hätte zu machen können. Aber auch für das Betonwerk würden dann mehr Aufträge aus dem Nahbereich erfolgen und zur Kostensenkung beitragen. Ein letztes Beispiel: Die Schichtzugehörigkeit und das Einkommen hängen - von Ausnahmen abgesehen - heute von der Bildung der Eltern ab, weil die ersten wesentlichen Lebensjahre eines Menschen von den Eltern „gebildet“ oder „verbildet“ werden oder „ungebildet“ bleiben.

## 2.0 Überbetriebliche, gesellschaftliche Tatbestände

So wie Betriebe als soziale Systeme die Gesellschaft und einzelne Menschen beeinflussen, so werden Betriebe auch in entgegengesetzter Richtung beeinflusst. Ein Mensch, der sich in der Gesellschaft verlogen verhält, kann nicht innerhalb eines Betriebes aufrichtig sein. Die nächsten Punkte sollen helfen, einige Dinge bewußt werden zu lassen.

### 2.1 Wirtschaftliche Tatbestände

2.1.1 Der Küstenraum ist ein unterentwickeltes Land. Die Ausbildungsmöglichkeiten für junge Menschen sind durch die einseitige Wirtschaftsstruktur eingengt. Der Stellenmarkt für Arbeitnehmer ist miserabel. Die Marktsituation ist für viele Unternehmen ungünstig.

2.1.2 Die arbeitsteilige Wirtschaft fordert die Werktätigen in der Mehrzahl äußerst einseitig. Erfolgt kein Ausgleich in anderen Bereichen, so wird der Mensch ein körperlicher und geistiger Krüppel. Verkürzungen der Arbeitszeiten werden darum nicht nur durch den Egoismus des Einzelnen motiviert, sondern auch durch die Erfordernisse der Gesellschaft (sprich Gruppenegoismus).

### 2.2 Politische Tatbestände

2.2.1 Wenn die 120 Betriebsangehörigen im Betonwerk gefragt würden, ob sie Demokraten seien, so würde die Antwort sicher 120 mal „Ja“ lauten. Die Frage nach der aktiven Teilnahme an der Demokratie würde aber traurige Ergebnisse bringen.

2.2.2 Mitgliedsbeiträge für Kirchen und / oder Gewerkschaften werden Jahrein und Jahraus gedankenlos bezahlt. Die Teilnahme an ihrem Wirken ist gleich Null.

2.2.3 Elternversammlungen von Schulen und Kindergärten werden in der Regel von jenen Eltern gemieden, die allen Grund hätten, dort nicht zu fehlen. Bildungseinrichtungen -

von Bibliotheken bis zu den Volkshochschulen - bleiben ungenutzt.

- 2.2.4 Informationen werden in der Regel nur Zeitungen mit niedrigem Niveau entnommen. Unterhaltungssendungen des Fernsehens werden bei Bier und Korn verkräftet; sobald es aber eine Sendung gibt, die das Mitdenken erfordert, nickt der „Held der Arbeit“ ein.

### 3. Betriebliche Tatbestände des Betonwerkes

- 3.1 Aus den Berichten der Arbeiter zu schließen müßte die Fluktuationsquote 100% im Jahr betragen. (Was nicht ausschließt, daß der Betrieb auch längerfristig Beschäftigte hat.) Diese Fluktuation ist ein erheblicher Kostenfaktor.
- 3.2 Das Betriebsklima ist schlecht, es soll aber noch schlechter gewesen sein. Auf die Dauer kann sich aber kein Betrieb ein schlechtes Betriebsklima leisten, weil es zu teuer kommt. Der durch Unlust entstehende Schaden kann nicht durch gute Worte oder Druck wieder wettgemacht werden. Sicher ist das Betriebsklima beeinflussbar, nur muß man wissen, wo die Störungsursachen liegen.
- 3.2.1 Die Belegschaft des Betriebes ist autoritär strukturiert. Wem das zu abstrakt ist, dem sei mit einer bildhaften Beschreibung geholfen: Der Betrieb wird von einem Schäfersystem getragen, einem System, in dem es Schafzüchter, Schäfer, Schäferhunde und Schafe gibt. Die Schafe sind die Arbeiter. Die Zuordnung der anderen Figuren mit entsprechenden Eigenschaften mag der Leser selbst vornehmen.
- 3.2.2 Lärm, Dunst, mangelnder Schutz vor schlechtem Wetter, dazu enge Aufenthaltsräume, sind weiterer Grund für das schlechte Betriebsklima. Lärm wirkt sich auch dann noch schädlich für das Betriebsklima und für die Gesundheit des Einzelnen aus, wenn dieser glaubt, er habe sich daran gewöhnt. Ebenso ist es mit den Abgasen von Verbrennungsöfen und -motoren.
- 3.2.3 Überstunden können die Stimmung von Arbeitern sicher oftmals heben, weil sie sich durch den zusätzlichen Lohn Extrawünsche erlauben können oder weil sie sich aus einer finanziellen Klemme befreien können. Wenn aber Überstunden zum Zwang werden, dann werden sie eine Quelle des Unbehagens. Es kommt dann zu der Einstellung der Arbeiter: „Hier kann man eine kurze Zeit Überstunden kloppen, dann aber nichts wie weg.“ „Ich fasse den Betrieb als Durchgangslager auf, dann wird er erträglich.“
- 3.2.4 Wenn eine Betriebsversammlung während der Frühstückspause zum Mittag einberufen wird, ohne Angabe der Verhandlungspunkte - im Beispielfall wurde auch eine Weihnachtsansprache der Betriebsleitung vermutet -, dann kann unter den Betriebsangehörigen nicht der Eindruck entstehen, daß sie ernst genommen werden.
- 3.3 Die von der Betriebsleitung als pädagogischer Knüppel benutzte niedrige Wirtschaftlichkeit hat teilweise ihren Ursprung in einer mangelnden Organisation. Darüber hinaus wird durch eine autoritäre Betriebsführung eine besonnene Arbeit zu einer unproduktiven Geschäftigkeit gemacht.
- 3.4 Das Betonwerk ist ohne Kläranlage an Zugraben angeschlossen. In der jetzigen Weise der Heizölverwendung gelangt immer wieder Öl in den Wasserhaushalt der umliegenden Landschaft. Wenn ein Unternehmen sich nicht gegen Regreßansprüche aus Ölschäden versichert hat, kann es finanziell in Bedrängnis kommen, so daß auch Arbeitsplätze gefährdet werden.

### 4.0 Vorschläge

Die nachfolgenden Vorschläge sind keine ausgefeilten Rezepte, sondern lediglich eine Diskussionsgrundlage.

#### 4.1 Verbesserungen der physischen Umwelt

- 4.1.1 Als vorrangig hat die Lärmbekämpfung zu gelten. Soweit der Lärm nicht eingeschränkt werden kann, muß er eingedämmt werden. Dies kann geschehen durch schallschluckende Wände zwischen den einzelnen Sektionen der Halle, durch Teilisolierung der

stationären Betonformmaschinen und durch Unterhängung von Dämmplatten unter die Decken außerhalb der Lichtplatten.

- 4.1.2 Es sollten keine Abgase von Heizöfen und Kraftfahrzeugen in die Halle gelangen. auch bei der Größe der Halle wirken die Abgase gegen Gesundheit und Wohlbefinden. Für den Transport sollten ausschließlich E-Karren benutzt werden. Abgasfilter für Fahrzeuge mit Verbrennungsmotoren sollte die Mindestnorm sein. Die Ölöfen zum Aufheizen der Fertigteile werden überflüssig, wenn die Fertigteile elektrisch aufgeheizt werden. (Bei dieser schon praktizierten Methode wird ein isolierter, eingegossener Stahldraht erhitzt.) Eine zentrale Heißluftanlage ist aber den Einzelöfen auch vorzuziehen.
- 4.1.3 Der Staub und die Abfälle werden mit Preßluft aus den Formen entfernt, wobei es nicht ausbleibt, daß der Staub in die Luft wirbelt. Hier würde ein Industriestaubsauger bessere Dienste tun.
- 4.1.4 Das Schalungsöl wird teils mit Spritzpistolen aufgetragen; dabei gelangt zu viel Öl in die Lungen der in der Nähe tätigen Arbeiter. Vielleicht gelangt das Schalungsöl mit weniger Luftdruck oder vermittels größerer Düse dorthin, wo es hin soll, nämlich in die Formen.
- 4.1.5 Seit Jahren, so wurde berichtet, sollen die Waschplätze und die Plätze für die Eisen-vorbereitung überdacht werden. Etwas mehr Eile würde gute Wirkungen zeigen. Wenn die Plätze nach den Seiten offen bleiben, dann ist bei kalter Witterung eine gezielt einsetzbare Heißluftheizung erforderlich. Die Arbeitsbeleuchtung solle nicht nur zur Unfallvorbeugung ausreichend sein, sondern auch im Sinne der Arbeitseffektivität.
- 4.1.6 Die engen Aufenthaltsräume brauchen wohl nicht besonders erwähnt zu werden, da inzwischen sicher (nach langer Zeit) Abhilfe geschaffen wurde.
- 4.1.7 Das Betonwerk ist nicht mit öffentlichen Verkehrsmitteln zu erreichen. Wie wäre es , wenn ein Anschluß mit einem Werkbus oder mit einem öffentlichen Bus geschaffen würde. Eine andere Lösung besteht darin, daß vom Werk Kleinbusse angeschafft werden, die von den Werksangehörigen selber gefahren werden. Der Vorteil liegt bei dieser Lösung in der Flexibilität der Verkehrswege. (Bei Bauunternehmen findet man diese Lösung praktiziert.)

## 4.2 Verbesserungen der sozialen Umwelt

### 4.2.1 Abbau der Betriebshierarchie

- 4.2.1.1 Die Stellung des einzelnen Arbeiters kann dadurch besser mit unserem Grundgesetz in Übereinstimmung gebracht werden, daß selbstverantwortliche Arbeitsgruppen gebildet werden, die nicht willkürlich verändert werden können.
- 4.2.1.2 Der Vorarbeiter sollte aus der Arbeitsgruppe durch die Arbeitsgruppe gewählt werden.
- 4.2.1.3 Bei Lohndifferenzierungen sollten die Arbeitsgruppen eine beratende Stimme haben.
- 4.2.1.4 Bei gegebener Arbeitsnorm sollte die Arbeitszeit von der Gruppe selbst bestimmt werden können, soweit es produktionstechnisch möglich ist.
- 4.2.1.5 Die Machtbefugnisse der Betriebsmeister sollten auf die sachliche Beratung während der Produktion und auf die Kritik an einem mangelnden Produktionsergebnis beschränkt werden.

### 4.2.2 Betriebsversammlung und Gruppenbesprechung

- 4.2.2.1 Auf der Betriebsversammlung vor Weihnachten wurde gesagt, man solle nicht auf dem Recht - ¼-jährlich Betriebsversammlungen abzuhalten zu dürfen - bestehen, weil man sich sonst gewisse Sympathien verscherze. Wenn Betriebsversammlungen so abgehalten werden wie die vorweihnachtliche im Betonwerk, dann verfehlen sie ihren Sinn und genießen zu Recht kein besseres Ansehen bei der Betriebsleitung. Es liegt aber beim Betriebsrat die Betriebsversammlungen in Zusammenarbeit mit der Betriebsleitung besser vorzubereiten. Betriebsversammlungen können nämlich Spannungen und Mißstände of-

fenlegen und beheben; sie sind dann den Produktionsausfall vierteljährlich wert. Die Betriebsleitung gehört aber in die Betriebsversammlung, das zwingt zur Offenheit und Sachlichkeit.

4.2.2.2 Die einzelnen Arbeitsgruppen sollten einmal wöchentlich gemeinsam ½ Stunde über ihre Arbeit beraten, dadurch wird die Kooperation gefördert und Mißverständnisse werden seltener.

4.2.3 Belohnung von Umsicht: Die zehn umsichtigsten Betriebsangehörigen sollten jährlich durch einen 14-tägigen Bildungsurlaub belohnt werden. Damit sich die „Radfahrer“ nicht zu stark nach vorne drängen, sollte die jährliche Wahl durch die Betriebsleitung und Belegschaft gemeinsam vorgenommen werden.

4.2.4 Vorarbeiter, die eigentlich eine Meisterstellung bekleiden, sollten ihrer Statusunsicherheit - die auf Kosten der unterstellten Arbeiter kompensiert wird - durch einen Angestelltenvertrag enthoben werden.

4.3 Die Vernichtung von Abfallholz sollte eingestellt werden. Der Schaden von zweckentfremdeten Nutzholz scheint mir geringer, als der Schaden durch den Unmut der Arbeiter. Wenn ein evtl. Schaden aus einer aus einer Gemeinschaftskasse bezahlt werden muß, dann wird jedes Betriebsmitglied aufpassen, daß nicht Holz unrechtmäßig das Werk verläßt.

## 5.0 Wie können Arbeiter gefaßte Ziele durchsetzen?

5.1 Der Streik, ein klassisches Mittel der Gewerkschaften, ist ein sehr problematisches Instrument. Der Produktionsausfall ist eine Kapitalvernichtung, der den Faktor Kapital zu Lasten der Arbeit verteuert. (Der Generalstreik zur Verteidigung der Demokratie steht nicht zur Diskussion.)

5.2 Es bleibt das Gespräch zwischen Arbeitnehmer und Unternehmer. Es bleibt aber auch die Möglichkeit, die Marktgesetze zur Wirksamkeit zu bringen. Bei Vollbeschäftigung, Wachstum der Wirtschaft und stabilen Preisen arbeitet die Zeit für den Faktor Arbeit. Dieser Weg ist keine Utopie, sondern eine reale Möglichkeit, die gewollt werden muß. Zum richtigen Wollen gehören aber Einsichten, die nicht durch Bilderzeitungen vermittelt werden. Und es bleibt die Möglichkeit, die Regierungen und Abgeordneten von Stadt, Land und Bund auf Sorgen und Wünsche aufmerksam zu machen. Die Einwirkungen auf die Abgeordneten werden durch ein bewußtes Wählen verstärkt.

Es sage keiner, die Arbeiter des Betonwerkes seien für die gemachten Empfehlungen nicht reif. Manche Begabung wird durch einen Blaukittel verdeckt. Außerdem: unser Grundgesetz kennt keine Aufteilung der Bürger nach Begabungen.

oooooooooooooooooooooooooooo

(Abschrift 3/2001, TA)

21. Januar 1969

Ihre Nachricht vom 20. 1. 1969

Sehr geehrter Herr Abromeit!

Mit fast dankbarer Freude haben wir Ihr Schreiben vom 20.1.69 gelesen. Vieles von dem, was Sie dort ausführen, ist auch die Meinung des Betriebsrates. Selbst die Kritik, die Sie an dem Betriebsrat üben, empfinden wir als äußerst gesund. Dazu müssen wir sagen, daß wir noch ein sehr junger Betriebsrat sind, der noch wenig Erfahrung hat. Wir wären Ihnen zu großem Dank verpflichtet, wenn Sie uns einmal näher erläutern würden, was Sie mit Ihrem Punkt 4.2.2.1 genau sagen wollen. Sie kritisieren hier die Form der abgehaltenen Betriebsversammlung und wir müssen dazu sagen, daß wir uns bei dieser Form der Betriebsversammlungen selbst nicht recht wohl fühlen.

Da Sie offensichtlich über ausreichende Erfahrung verfügen, wären wir nicht abgeneigt, Ihre Vorschläge entgegenzunehmen. Mit Interesse sehen wir Ihrer Antwort entgegen und verbleiben

mit freundlichen Grüßen  
Betriebsrat der  
xxxxxxx xxxxxxxx GmbH  
Betonwerke xxxxx  
Rosenbohm

oooooooooooooooooooo

T.A. Bh.

6. 2. 1969

Sehr geehrter Herr Rosenbohm,

andere Aufgaben und eine nachhaltige Erkältung haben mich daran gehindert, Ihren Brief vom 21. 1. 69 schneller zu beantworten.

Da ich keine Zustimmung auf meine Kritik erwartet hatte, wurde Ihre spontane, positive Reaktion für mich zum Geburtstagsgeschenk (Ich wurde am 21.1. 35 Jahre alt.).

Erfahrungen habe ich sicher reichlich - mein Lebenslauf ist bunt - aber Erfahrungen in der Gewerkschaftsarbeit habe ich nicht, wie man vielleicht vermutet.

Für die Betriebsversammlung müssen aber wie für jede andere Versammlung, bestimmte Regeln beachtet werden, wenn sie demokratisch sein soll, wenn sie beliebt und fruchtbar sein soll und wenn sie nicht den Charakter einer überflüssigen Schwatzstunde annehmen soll. Ich bin nun kein Versammlungstheoretiker. Ich will mich aber um eine Antwort bemühen, indem ich einige Regeln formuliere, ohne zu behaupten, daß es ein idealer Fahrplan für die Gestaltung einer Betriebsversammlung ist.

1. Die Betriebsversammlung sollte wenigstens vier Wochen vorher angekündigt werden.
2. 14 Tage vor der BV sollte durch Aushang angekündigt werden, über welche Themen der

Betriebsrat und auch die Geschäftsleitung berichten will und über welche Themen diskutiert werden soll.

3. Bis zwei Tage vor der BV sollten Betriebsangehörige, die keine Organmitglieder sind, schriftlich Fragen und Diskussionsthemen an den Betriebsrat und Geschäftsleitung für die BV einreichen können, wenn die Anfragen bzw. Themenvorschläge von weiteren 3 oder 5 Betriebsangehörigen unterstützt werden.

(Begründung zu 1. - 3.: Der Meinungsbildungsprozeß kommt gar nicht erst richtig in Gang, wenn er erst in der BV beginnt.)

4. Zu Beginn der BV sollten ein oder zwei Nichtorganmitglieder als Versammlungsleiter und Diskussionsleiter gewählt werden.

5. Es folgt der Tätigkeitsbericht der Betriebsrates.

6. Es folgt ein Bericht der Geschäftsleitung über: geplante Veränderungen, Entwicklung des Auftragsbestandes, Entwicklung der Produktion und Fehlproduktion etc.

7. Betriebsrat und Geschäftsleitung beantworten schriftlich eingereichte Fragen.

8. Eröffnung der Diskussion.

9. Einreichung von Anträgen zur Beschlußfassung und Abstimmung darüber.

8. Schlußwort der Betriebsrates.

9. Von der BV sollte ein Protokoll angefertigt werden und allen Betriebsangehörigen als Arbeitsunterlage für die nächste BV ausgehändigt werden.

Als Stützung meiner Behauptung in Punkt 4.2.1.1 gebe ich Ihnen ein Zitat. Ich las die Zeilen vorgestern in einer Abhandlung von Elimar Rosenbohm mit dem Titel „Supranationale oder föderative Europapolitik“ (Sonderdruck aus mtg Zeitschrift für Sozialökonomie).

„Die moderne Betriebssoziologie empfiehlt den Arbeitsablauf so einzurichten, daß die Mitarbeiter sich selbst kontrollieren können, daß sie möglichst wenig der Kontrolle und Aufsicht von Vorgesetzten unterworfen werden. Damit wird der Mitarbeiter immer mehr selbständig, trotz seines Eingebetteteins in den gesamten Betriebsablauf. Je selbständiger der Mensch arbeiten kann, desto leistungsfähiger und zufriedener ist er.“

Damit Sie sich über meine politischen Vorstellungen ein besseres Bild machen können, überreiche ich als Anlage Drucksachen der Liberal-Sozialen Partei. Die LSP wird aber mangels Zulauf aufgelöst.

Ich hoffe, meine Ausführungen sind Ihnen eine kleine Hilfe.

Mit freundlichen Grüßen

Tristan Abromeit

Anlagen

(Abschrift: 3 / 2001, TA  
Der Brief des Betriebsrates wurde  
im Original auf Firmenbriefbogen geschrieben.)



Tristan Abromeit  
~~3000 Hannover Kleefeld~~  
~~Kaulbachstraße 25~~

Im März 1970  
(veröffentlicht 10. Juni 1970)

An die Kolleginnen und Kollegen  
in der Deutschen Angestellten-Gewerkschaft

xx

Ist der Tarifvertrag ein geeignetes Instrument die DAG-  
Gegenwartsforderungen- Sicherheit, Fortschritt und  
Gerechtigkeit - durchzusetzen?

1. Anlaß, persönliche Interessenlage und die DAG-Zielsetzung
2. Herr Willi Jürgens, Kollege in der Landesbausparkasse Niedersachsen und Vorstandsmitglied der DAG-Qrtsgruppe Hannover, bat mich aus Anlaß der bevorstehenden Verhandlungen über einen neuen Manteltarifvertrag im Bankgewerbe, eine Stellungnahme über die Neugestaltung des Tarifvertrages auszuarbeiten.
3. Ich habe die Aufgabe mit gemischten Gefühlen angenommen, einerseits weil das Thema als Feierabendtätigkeit ziemlich strapaziös ist und weil ich zum Teil gegen den Strom der DAG-Argumente schwimmen muß, andererseits weil sich hier eine Möglichkeit ergab, die Diskussion um die Verbesserung der Lage der Arbeitnehmer zu beleben.
4. Argumente und Instrumente in der Politik müssen der wissenschaftlichen Analyse zugänglich sein, wenn sie uns weiterbringen sollen. Die glaubwürdige Verwendung von Argumenten muß man aber an den persönlichen Interessen des argumentierenden Bürgers messen. Weil die persönlichen Interessen in der Politik eine erhebliche Rolle spielen - es kann auch gar nicht anders sein, nur sollte man sie offenlegen - und weil die Diskussionen um die Zukunftsgestaltung oft so ideologiegeladen sind, daß man entweder als Kapitalist oder Kommunist abqualifiziert wird, je nach der gefühlsmäßigen Orientierung der Diskutanten, sind hier im Hinblick auf die nach folgenden Ausführungen ein paar Bemerkungen zur eigenen Person angebracht:

Durch meinen Lebenslauf bedingt - ich habe im Handwerk und im Handel, im Bergbau und der Landwirtschaft, in der See-

fahrt und Binnenschifffahrt, in Industrie- und Sozialbetrieben gearbeitet - habe ich die Fähigkeit verloren, ungerechtfertigte Gruppeninteressen zu vertreten (wobei ich ungerechtfertigte Gruppeninteressen als solche Interessen definiere, die nicht auf Leistung beruhen). Mir ist insbesondere jegliche Angestelltenideologie zuwider. Da ich über den zweiten Bildungsweg gegangen bin, weiß ich, wie zeit-, energie- und geldaufwendig Bildung ist.

Ich habe noch bewußt den zweiten Weltkrieg erlebt, kenne Arbeitslosigkeit unmittelbar, weiß wie bitter Armut schmeckt und habe oft genug die bedrückende Ohnmacht - nicht helfen zu können, wo man glaubt helfen zu müssen - erfahren.

Ich bin verheiratet und habe vier Kinder. An staatlichen Berufszertifikaten habe ich den Matrosen- und Kaufmannshilfenbrief (Bankkaufmann) und die Graduierungsurkunde zum Volkswirt. Ich bin Mitglied in folgenden Vereinigungen:

- Deutsche Angestelltengewerkschaft,
- Freie Demokratische Partei,
- Gesellschaft der Freunde und Förderer der Akademie für Wirtschaft und Politik, Hamburg,
- Humanistische Union eV., München,
- Sozialwissenschaftliche Gesellschaft 1950 eV., Hamburg.

4. Was sind die Inhalte der Begriffe Sicherheit, Fortschritt und Gerechtigkeit in Bezug auf die Arbeitnehmer? Daß alle drei Begriffe relativ sind, braucht nicht besonders betont werden. Dennoch läßt sich von der Sicherheit sagen, daß sie als ein Gefühl der Geborgenheit und der Abwesenheit von Bedrohung erlebt wird. Die Sicherheit nach außen und innen, die Sicherheit der Gruppe und der Einzelmenschen, die Sicherheit am Arbeitsplatz und in der Familie hängt im Wesentlichen davon ab, wie wir unsere rechtlichen, kulturellen und wirtschaftlichen Angelegenheiten ordnen.

5. Jede Gesellschaftsordnung, die den Eigennutz des Menschen unterdrücken muß und keine Möglichkeit bietet, den Aggressionstrieb zu sublimieren, ermöglicht keine Sicherheit. In unserer konkreten Situation erfährt die Arbeitnehmerschaft die größte Sicherheit durch die Verwirklichung der im magischen Viereck formulierten wirtschaftspolitischen Ziele, nämlich: Vollbeschäftigung, Stabilität, Wachstum und außenwirtschaftliches Gleichgewicht. Gerechtigkeit kann im Themenzusammenhang nur eine Leistungsgerechtigkeit, eine Tauschgerechtigkeit sein. Die Tauschgerechtigkeit haben wir, wenn der Arbeitsertrag nicht mehr um die Monopolgewinne (Kapital- und Bodenrente)

gekürzt wird.

Der Fortschritt ist dann die Erreichung der Sicherheit und Gerechtigkeit unter Wahrung der Freiheit. (Daß auch Fortschritte in der Arbeitserleichterung usw. möglich sind, kann hier außer Betracht gelassen werden.)

6. Kritik an dem Selbstverständnis der Gewerkschaften, ihrem mangelnden Verständnis marktwirtschaftlicher Prozesse und betriebswirtschaftlicher Tatbestände:
7. Kollegen, die nicht gewerkschaftlich organisiert sind, werden gerne von den Gewerkschaftlern als Trittbrettfahrer bezeichnet. Man will damit aussagen, daß die Nichtorganisierten Leistungen beanspruchen, die erst durch das Wirken der Gewerkschaften ermöglicht wurden. Ich halte diese Argumentation 1. für werbepsychologisch bedenklich, weil ein Schuldner, der im Verzuge ist, seinen Gläubiger meidet, 2. halte ich die Argumentation für sachlich falsch, weil die Gewerkschaften in der Marktordnung für die Arbeitnehmer nicht mehr erwirken können, als die Marktverhältnisse ohnehin diktieren. Das heißt, auch auf dem Arbeitsmarkt wird der Preis durch Angebot und Nachfrage bestimmt. Wohl ist es möglich, daß die Gewerkschaften bestimmte Berufsgruppen monopolisieren und dann den Lohn dieser Gruppe kurzfristig über den Marktpreis hinausdrücken können. Nur geht das bei unseren jetzigen Wirtschaftsverhältnissen zu Lasten anderer Arbeitnehmer (oder zu Lasten des Arbeitseinkommens von selbständigen Mitbürgern) aber nicht auf Kosten des Kapitaleinkommens. Denn das Kapital ist nicht wettbewerbsfreudig, sobald die Rendite nicht mehr gegeben ist, zieht es sich aus dem Markt zurück.
8. Viele Gewerkschaftskollegen stellen ganz richtig den Monopolisierungsprozeß auf der Unternehmensseite fest (Es wird dafür heute der so harmlos und vernünftig klingende Begriff Konzentration benutzt.), sie schlußfolgern, daß mit der 100-prozentigen Monopolisierung der Arbeitnehmer geantwortet werden müßte. Das ist aber eine zweifelhafte Methode, die Gefahren der Konzentration zu bannen. Es bedeutet ja auch nichts anderes, als den Teufel mit dem Beelzebub auszutreiben. Oligo- und Monopole wirken einer freien Gesellschaft entgegen, schaffen Spannungen, die die Sicherheit gefährden und hemmen den Fortschritt.
9. Sozialisten marxistischer Prägung werden einwenden, daß der Verzicht auf die Monopolisierung der Arbeitnehmer bewirken wird, daß sie noch mehr vom Kapital ausgebeutet werden. Ich wende nur ein: man schaue sich die Lage der Arbeitnehmer in jenen Ländern oder auch einzelnen Betrieben an, wo sie monopolisiert sind.
10. Nach meiner Ansicht liegt die Stärke der Gewerkschaften in ihrer Möglichkeit, Kräfte für die Evolution der Bundesrepublik zu einer (tatsächlichen) freien Gesellschaft beschleunigen zu können.

11. Es kann den Gewerkschaften (wie auch den Parteien) nicht erspart bleiben, sich selbst in Frage zu stellen und ihre Aufgaben neu zu definieren, wenn sie nicht Selbstzweck werden sollen, anstatt ihrer eigentlichen Bestimmung nach, Mittel zur Erreichung einer humaneren Welt zu bleiben. Hier liegt die Aufgabe neuer und alter Mitglieder der DAG und nicht nur in der Beitragszahlung.
12. Wenn die Löhne und die Arbeitsbedingungen im wesentlichen von den Arbeitsmarktverhältnissen bestimmt werden, dann muß man fragen, wem denn die Tarifverträge, insbesondere die Gehaltsgruppeneinteilung nützen. Mir scheint, die Hauptnutznießer sind die Arbeitgeber, weil sie sich nicht zu bemühen brauchen, die Arbeitsleistungen individuell zu bewerten. Und im Windschatten der Tarife lassen sich Arbeitsleistungen leicht unterm Marktpreis einkaufen (Mitursache der wilden Streiks).
13. Da Tarifverträge auf Bundesebene abgeschlossen werden, können die regionalen und örtlichen Marktchancen nicht ausgeschöpft werden. Hinzu kommt, daß die Gewerkschaften bei der Gestaltung der Tarifgruppen die Arbeitsleitungen der Arbeitnehmer selbst differenzieren müssen, was sie objektiv nicht können.
14. Es ist darum nicht verwunderlich, daß die vorliegenden Tarifverträge den Verdacht aufkommen lassen, daß die Tarifgruppierung ein Spiegelbild der hierarchischen Denkstruktur der Mitglieder der Tarifkommissionen darstellt.
15. Es ist ernsthaft zu prüfen, ob die Gewerkschaften nicht besser auf den Abschluß von Tarifverträgen verzichten sollten und statt dessen den einzelnen Berufsgruppen monatlich örtliche und überregionale Arbeitsmarktanalysen mit Angaben über Haupt- und Nebenleistungen, sowie den Arbeitsbedingungen zu erarbeiten. Das hat den Vorteil, daß Tarifverhandlungen dann permanent (am Markt) geführt werden, keine Schere zwischen Tarif- und Effektivlöhnen entstehen kann, die Gewerkschaften nicht Punktrichter in eigener Sache sein müßten und daß die Inflationsrate nicht auf Kosten des Arbeitsertrages geht (womit eine von mehreren negativen Wirkungen der Inflation ausgeschaltet wäre).
16. Ich halte es für ausgeschlossen, daß sich die Kollegen in der DAG und anderen Gewerkschaften diese Überlegungen unmittelbar zu eigen machen, weil sie ein erhebliches Umdenken erfordern. Was aber sicher gleich erreichbar wäre, ist eine Indexbindung der Tarifverträge und bessere Bewertungsmerkmale für die Bildung von Tarifgruppen.
17. Ein Hindernis für die Gewerkschaften bei der Durchsetzung der Arbeitnehmerinteressen ist der Vorwurf der Preistreiberi. Je nach Interessenlage wird die Formel „Lohn-Preis-Spirale“ oder „Preis-Lohn-Spirale“ in die Debatte geworfen. Sie

soll beweisen, daß jeweils die Gegenseite die Verantwortung für steigende Preise hat.

18. Die Spiralformel kann, wenn sie statistisch belegt ist, nur darüber eine Aussage machen, welche Preise sich schneller einer Geldentwertung anpassen; sie kann keine Aussage über die Ursachen der Geldwertverschlechterung machen.
19. Die Spiralformel mit ihrer fast metaphysischen Bedeutung konnte nur ihr Gewicht erhalten, weil die Gültigkeit der Quantitätstheorie des Geldes von der Wirtschaftswissenschaft bestritten wurde und zum Teil noch heute bestritten wird.
20. Es sieht so aus, als ob die simple Einsicht, daß die Notenbanken hauptsächlich für die Preisniveaustabilität verantwortlich sind, auf Umwegen über die USA erst wieder bei uns heimisch werden wird. Wenn die Quantitätstheorie des Geldes richtig ist, dann kann die Zurückhaltung eines Marktpartners bei seinen Preisforderungen nur andere Marktteilnehmer begünstigen. Auch wenn die Gewerkschaften auf jede Lohnerhöhung verzichten würden, könnten sie nicht den Geldwert stabilisieren.
21. Häufig wird das Argument von der gesamtwirtschaftlichen Verantwortung der Gewerkschaften in die Debatte geworfen. Diese Verantwortung besteht insofern, als jede Gruppe eine Verantwortung gegenüber der Gesamtgesellschaft trägt. Nur, kann man der gesamtwirtschaftlichen Verantwortung mit der Tarifpolitik nachkommen? Wenn z.B. das Lohnniveau auf der Bundesebene nivelliert wird, werden die unterschiedlichen Entwicklungen der einzelnen Regionen eher zementiert als aufgehoben, denn in den überdurchschnittlich entwickelten Gebieten ist den Unternehmen durch das zu niedrige Lohnniveau eine hohe Eigenfinanzierung möglich, während in den unterentwickelten Gebieten durch das zu hohe Lohnniveau die erforderliche Expansion der Unternehmen nicht möglich ist. Da die Gewerkschaften aber vorwiegend die Interessen ihrer Mitglieder zu vertreten haben, ist es inkonsequent, wenn sie Regelungen mit den Arbeitgebern treffen, die ihre Mobilität behindern (s. auch Ziffer 1.6, jetzt Ziffer 30. ff.).
22. „Zu den größten Ungerechtigkeiten, die in unserer Gesellschaft bestehen, gehört die gegenwärtige Vermögensverteilung.“, so heißt es in der Broschüre „DAG-Gegenwartsforderungen: Sicherheit, Fortschritt, Gerechtigkeit“.
23. Wenn man diesen Zustand ändern will, muß als erste Voraussetzung die Ursache der Vermögenskonzentration erkannt werden und als zweite Voraussetzung Methoden für ihre Beseitigung erarbeitet werden (bzw. vorhandene geprüft werden), die nicht gegen andere Zielsetzungen wirken.
24. Die Aussage in der oben erwähnten Broschüre, daß das Kapital

und die Arbeit unbestrittenermaßen den Vermögenszuwachs erwirtschaften, ist mehr als zweifelhaft.

25. Mit den tariflich vereinbarten vermögenswirksamen Leistungen - die fatal an das Zwangssparen in totalitären Staaten erinnern - und mit der staatlichen Sparförderung - die eine Unmenge von Arbeitskräften an eine unproduktive Arbeit binden, wodurch andere wichtige Arbeiten unterbleiben und Arbeitszeitverkürzungen erschwert werden - wird man die Vermögenskonzentration nicht aufheben. Wenn das Verteilungsproblem nicht an der Quelle, am Markt, gelöst wird, dann wird es bleiben oder andere Störungen hervorrufen.

26. Subventionen - allgemein - zwingen die staatlichen Organe fortwährend zur Ungerechtigkeit, nötigen Parlamente zu Gesetzen, deren Konsequenzen von den Parlamentariern nicht übersehbar sind und be- bzw. verhindern autonome Steuerungsprozesse (im Sinne der Kybernetik) in der Wirtschaft, Über die Vermögensverschiebungen durch die jährliche Inflationsrate brauche ich Bankleuten ja wohl nichts zu sagen (?). Es sei aber kurz auf den Umfang der Vermögensumschichtung hingewiesen:

27. Im „Bericht über das Geschäftsjahr 1969 - Verband privater Hypothekenbanken e.V.“ S. 24 heißt es, daß bei dem gegenwärtigen Volumen an geldwerten Forderungen eine Vermögensverschiebung von jährlich rund 3 Milliarden DM je Prozent Kaufkraftverlust statt findet.

28. Die Vorstellung, daß die staatlich geförderte Vermögensbildung ein Stabilitätsfaktor sein könnte, ist irrig. Denn solange nur gespart wird, verringert sich nicht die umlaufende Geldmenge (ausgenommen der erhöhte Betrag der Mindestreserve der Banken). Erst wenn Geld gehortet wird, statt gespart, kann man von Stabilisierung sprechen, aber von einer problematischen, denn der Übergang zur Deflation ist mit den heutigen Mitteln nicht verhinderbar (Es sei denn mit der Geldschöpfung, die aber gleich wieder inflationär wirkt, weil dadurch das vorher gehortete Geld wieder in den Verkehr gelockt wird.).

29. Daß durch die Zinspolitik der Notenbank die Wirkung der staatlichen Sparförderung mehr als aufgehoben wird, sei nur am Rande bemerkt.

30. Die Gewerkschaften weisen in der Mitgliederwerbung auf die den Arbeitgebern abgerungenen Sozialleistungen hin. Keiner kann diese Sozialleistungen abstreiten. Die Sache hat nur einen Schönheitsfehler: die Sozialleistungen sind keine sozialen Leistungen der Unternehmungen, sondern schlicht Löhne in anderen Gewändern. Wenn das bedacht wird, öffnen sich auch andere Wege des Ausgleichs für die tatsächliche oder vermeintliche Benachteiligung der nichtkrankenversicherungs-

pflichtigen Angestellten durch die von Arbeitgeberseite vor-  
enthaltene Beteiligung an den Krankenkassenbeiträgen.

31. Es steht jedenfalls im Widerspruch zur offenen und freien Gesellschaft, noch mehr Zwangsgliedschaften in Vorsorgevereinigungen zu fordern. Zur Neugestaltung des Sozialversicherungswesens wäre auch noch viel zu sagen, das Thema fällt aber nicht unmittelbar in die Tarifpolitik.
32. Die Zahlung von Kindergeld und Haushaltszulagen durch die Arbeitgeber führt nur dazu, daß die Forderung nach gleichem Lohn für gleiche Leistung mißachtet wird.
33. Die Zahlung von Kindergeld ist gesamtgesellschaftliche Aufgabe, weil sie, auf eine kurze Formel gebracht, die Altersvorsorge der Elterngenerationen darstellt. Das Kindergeld muß aber wesentlich erhöht werden, wenn es eine wirkliche Hilfe darstellen soll. Das Kindergeld sollte degressiv gegeben werden, weil die Belastung durch das erste Kind am größten ist (Einschränkung der Berufstätigkeit der Mutter usw.) und weil eine gedankenlose Zeugung von Kindern nicht honoriert werden sollte. Das Kindergeld sollte den Müttern unabhängig von der Höhe des Einkommens des Vaters zustehen, damit die oft für die Frau deprimierende Abhängigkeit vom geldverdienenden Versorger gemildert wird.
34. Die Fluktuation der Arbeitnehmer ist für jedes Unternehmen ein Kostenfaktor, der dadurch vermindert werden soll, daß die Arbeitnehmer durch Treueprämien (z.B. betriebliche Altersversorgung und Jubiläumsgelder) an das Unternehmen gebunden werden.
35. Vom Arbeitgeber her gesehen haben diese Maßnahmen ihre Folgerichtigkeit. Das ist aber kein Grund, gewerkschaftlicherseits diese Bemühungen zu unterstützen. Denn die Mobilität und die Anpassungsfähigkeit an Marktchancen sichert dem Arbeitnehmer am ehesten einen Einkommenszuwachs. Es muß also immer das Bestreben sein, die Hauptforderung (sprich Gehalt) heraufzudrücken, damit eine außerbetriebliche Vorsorge möglich und die Abhängigkeit vom Betrieb geringer wird.
36. Hier muß auch noch der Bildungsurlaub kurz beleuchtet werden. Urlaub für die Bildung ist für den Einzelnen und für die Gesellschaft notwendig. Für die Unternehmungen ist aber jeder bezahlte Urlaub ein Kostenfaktor, auch wenn das Wort Bildung davor steht. Wir sollten daher einfach und schlicht einen größeren Jahresurlaub erwirken und uns das Recht aus-handeln, vier Wochen im Jahr unbezahlten Urlaub zu nehmen.
37. Wenn der Bildungsurlaub gesetzlich eingeführt wird, dann laufen wir Gefahr, daß der Bürger noch unmündiger wird, „Denn wenn wir gezwungen werden, die Bildung unserer Arbeitnehmer zu finanzieren, so wollen wir auch den Bildungsinhalt (mit)

bestimmen.“, so werden die Arbeitgeber argumentieren. In den Bildungseinrichtungen werden wir dann die desinteressierten Gesichter von Bildungsdeliquierten, statt aufgeschlossene Bildungswillige haben.

38. Wenn die Arbeitgeber auf dem Markt keine Arbeitnehmer finden, die über das begehrte Wissen verfügen, dann werden sie durch den Sachzwang angehalten, bildungswillige Arbeitnehmer zu fördern. Sollte ein Unternehmen aber gar nichts für die berufliche Weiterbildung ausgeben, so sollte das durch eine erhöhte Lohnforderung ausgeglichen werden. (siehe dazu Ziffer 2.2, neu: 48)

39. Es gibt viele ernstzunehmende Sachkenner, die behaupten, daß die Technik heute soweit fortgeschritten ist, daß sie Arbeitszeiten von wöchentlich 20 Stunden und weniger ermöglicht werden können. Die Arbeitszeitverkürzungen haben aber nicht nur eine technische, sondern auch ökonomische Voraussetzungen:

1. Wir müssen lernen, die Konjunktur zu beherrschen;

2. wir müssen den Markt so gestalten, daß der technische Fortschritt nicht vor den mittleren und kleinen Unternehmen und den Anstalten, die Sozialbedürfnisse befriedigen, halt macht;

3. wir müssen lernen, unproduktive Arbeiten (das sind Arbeiten, die weder ökonomische, noch kulturelle Werte schaffen) zu vermeiden.

40. Die Verkürzung der Broterwerbszeit ist zwingend erforderlich, wenn wir unsere Verfassung verwirklichen wollen. Wir müssen mehr Zeit für die politische, kulturelle und ausgleichende Arbeit finden, wenn wir nicht eine Funktionärsdemokratie behalten wollen (womit nichts gegen die Funktionäre gesagt ist), wenn eine Kommunikation zwischen den Spezialisten und Laien, zwischen Ratsuchenden und Ratgebern möglich werden soll.

41. Aus diesem Grunde brauchen wir auch mehr Bildung und nicht wegen der größer werdenden Automation, die nur wenige Spezialisten und relativ unwissende Handlanger benötigt. (Siehe dazu: Elimar Rosenbohm, „Die kybernetische Automatisierung“, mtg - Studien für Sozialökonomie, Hrsg. ~~Bernd Hasecke, 4250 Bottrop, Auf der Koppe 8)~~

42.1.8 Die DAG bekennt sich zum Leistungsprinzip. Leider spiegelt sich das nicht im Tarifvertrag für das Bankgewerbe wider. Als Leistungsbeweis sind staatliche Befähigungs- und Anerkennungszeugnisse untauglich. Der Kaufmannsgehilfenbrief oder andere Nachweise mögen bei der Anstellung dem Arbeitgeber eine Orientierungshilfe sein. In der Ausübung der Tätigkeit muß aber das Können der Maßstab sein. Es steht daher im



Widerspruch zum Leistungsprinzip, wenn im Tarifvertrag differenziert wird zwischen solchen Kollegen mit und ohne Abschlußprüfung. Wann, wo und wie ein Arbeitnehmer sein Wissen und Können erworben hat, kann, wenn das Leistungsprinzip gelten soll - ich selber bin unzweifelhaft dafür - bei der Bezahlung keine Rolle spielen.

43. Jeder muß das Risiko einer Ausbildungsfehlinvestition selber tragen. Genauso kann das Alter und die Dienstzeit kein Kriterium für die Höhe des Arbeitsentgeltes sein. Jeder Mensch hat seine ganz spezielle Lebensleistungskurve. Wenn der Höhepunkt der Kurve im zwanzigsten oder im siebzigsten Lebensjahr liegt, so muß sich das auch in seiner Einkommensentwicklung widerspiegeln.

44. Einen prozentualen Lohnabschlag zu vereinbaren, nur weil der Arbeitnehmer noch jugendlich ist, darf es nicht geben. Es kommt doch keiner auf die Idee zu fordern, daß der Sänger Heintje nur 50 % seiner Gage erhalten soll, weil er noch ein Kind ist. Ein junger Mensch, der einen Hausstand aufbaut und nicht entsprechend seiner Leistung bezahlt wird, muß bei seinem Vater, der evtl. über seine Leistung bezahlt wird, die Hände aufhalten oder er muß sich verschulden. Soll das sozial sein?

45. Das Problem des älteren arbeitslosen Angestellten hat m.E. in der Mißachtung des Leistungsprinzipes seine Ursache: 1. weil seine Leistungen sich evtl. nicht mit der Gehaltstabelle decken; 2. weil alte Denkgewohnheiten noch nicht überwunden sind, die höheres Alter mit größerer Leistung und Autorität gleichsetzen und es darum nicht ratsam erscheinen lassen, einen älteren Angestellten einem jüngeren Chef beizuordnen. Da aber die Nachkriegsgeneration mächtig nachdrängt, müssen bei diesem Denkschema die Alten geopfert werden; 3. erlaubt das Prestigegehabe dem älteren Angestellten nicht, sich und den Kollegen einzugestehen, daß er nicht mehr soviel leisten kann. Hier zeigt sich mal wieder, wie notwendig Psycho- und Soziologen in die Betriebe gehören. Einfach um mit den Betriebsangehörigen (einschließlich der Unternehmensleitungen) hin und wieder Seelen- und Geistesgymnastik zu betreiben.

46. Bemerkungen zu dem geltenden Tarifvertrag und ein Vorschlag zur Bildung neuer Tarifgruppen als Kompromißformel

47. Die folgenden Anmerkungen beziehen sich auf den Tarifvertrag für das Bankgewerbe. Zu § 2, Absatz 2: Unter bestimmten Umständen können Arbeitnehmer bis zu zwei Stunden an einem dienstfreien Sonnabend beschäftigt werden; sie erhalten dafür an einem anderen Tag die gleiche Zeit frei. Mir scheint das nicht gerecht, da nicht berücksichtigt wird, daß durch die Anfahrt zusätzliche Zeit verloren geht und an einem solchen Wochenende der Aktionsraum für Unternehmungen eingeschränkt wird.

Zu § 2, Absatz 4: Warum Pförtner, Hausmeister, Wächter und

Kraftfahrer längere Arbeitszeiten haben als andere Kollegen in den Banken, leuchtet mir nicht ein, denn die Qualität der Arbeit kommt in ihrem Preis zum Ausdruck. Das Argument der Arbeitsbereitschaft ist nur dann stichhaltig, wenn die Bereitschaftszeit tatsächlich für private Angelegenheiten genutzt werden kann. Vielleicht ist es nützlich, wenn die Kollegen, die in der Tarifkommission mitbestimmen werden, vorher Erfahrungen als Pförtner etc. sammeln.

Zu § 7: Hier wird für einen nicht genau bestimmten Personenkreis eine Verantwortungszulage von 10 % festgelegt. Wer ein bißchen Sinn für Psychologie hat und über den § 7 nachdenkt, wird zustimmen, daß die Umkehrung des Inhaltes wünschenswert wäre. Eine Tätigkeit ohne Verantwortung schafft nämlich Unlust, ist daher anstrengender und gibt keine Möglichkeit, sich für eine besser bezahlte Arbeit zu qualifizieren. Anders sieht es allerdings aus, wenn mit Verantwortung nicht Entscheidungsbefugnisse, sondern persönliches Risiko mit Haftung gemeint ist.

48.2.2 Wenn man schon nicht auf Gehaltsgruppen verzichten will (bei den Spitzenverdienern funktioniert das wunderbarerweise) dann empfiehlt sich die Schaffung von Leistungsgruppen nach Bewertungspunkten. z.B. 10 Gruppen. Glatte DM-Beträge wähle ich um die Darstellung zu vereinfachen.

49.Beispiel:

Gruppe / Punktzahlen / Gehalt bei Einführung der Gruppen

I	1000 bis 1500	DM 250
II	1500 bis 2000	DM 500
III	2000 bis 2500	DM 750
IV	2500 bis 3000	DM 1000
V	3000 bis 3500	DM 1250
VI	3500 bis 4000	DM 1500
VII	4000 bis 4500	DM 1750
VIII	4500 bis 5000	DM 2000
IX	5000 bis 5500	DM 2250
X	5500 bis 6000	DM 2500

49.Bei der Feststellung der Punktzahlen werden dann mindestens 20 Bewertungsmerkmale, die mit Punktzahlen gewichtet werden, berücksichtigt.

Die Bewertung selbst kann dann unabhängig vom Tarifvertrag von dem jeweils betroffenen Arbeitnehmer, vom Arbeitgeber und einer gewählten Arbeitnehmerkommission getrennt vorgenommen werden.

Der Mittelwert dieser drei Ergebnisse - der noch mit Zahlen aus Arbeitsmarktanalysen verglichen werden kann - dient dann zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer als Verhandlungsbasis seiner Einstufung. Die Gewerkschaften brauchen sich dann kein Kopfzerbrechen darüber machen, wer im Betrieb wieviel verdienen soll. Ihre Aufgabe wäre es dann, mit den Arbeitgebern über die DM-Beträge in den einzelnen Gruppen zu

verhandeln. Nach-  
 folgend gebe ich noch einen Anriß der gedachten Bewertungs-  
 tabelle, sie kann von den Kollegen weiter entwickelt werden.

Beispiel einer Einstufungstabelle:

<b>Merkmale</b>	<b>Minus- punkte</b>	<b>Plus- punkte</b>
Fähigkeit und Wissen, wie sie bzw. es in der Regel durch ein Hochschulstudium erworben wird.		
Fähigkeit und Wissen, wie sie bzw. es in der Regel durch eine Lehre erworben wird.		
Fähigkeit und Wissen, wie sie bzw. es in der Regel durch Spezialausbildung erworben wird. (Z.B. Bilanzbuchhalter- oder EDV-Ausbildung)		
Fähigkeit und Wissen, wie sie bzw. es in der Regel durch Kurzausbildung erworben wird. (Umschulung etc.)		
Zuschläge für vorhandenes Training (praktische Erfahrung, volle Einsetzbarkeit) für verlangte Arbeit.		
Abschläge für Einarbeitungszeiten in der betreffenden Position		
Abschläge für Zeiten während Ausbildung, die vom Unternehmen finanziert werden, und die Aus- bzw. Fortbildung von mtl. mehr als acht Stunden dauern.		
Zuschläge, wenn die innerbetriebliche Fortbildung weniger als acht Stunden im Monat beträgt.		
Zuschläge, wenn vorhandenes Wissen durch einseitigen Einsatz oder Nichtanwendung verblaßt.		
Zuschläge für Einsatzfähigkeit und -Willigkeit an verschiedenen Plätzen.		
Zuschläge für Verantwortung im Sinne von Haftungsübernahme o. Risiko.		
Zuschläge, wenn der Arbeitnehmer keine Verantwortung im Sinne von Entscheidungs- und Gestaltungsbefugnissen erhält.		
Abschläge für Verantwortungsunfreudigkeit.		
Zuschläge, wenn die Hierarchie im Betrieb betont und die Teamarbeit nicht gefördert wird..		
Abschläge, wenn der Mitarbeiter zur Teamarbeit nicht fähig oder willig ist.		
Zuschläge für Fähigkeiten oder Eigenschaften, die zur Hebung der Arbeitsfreude in der Gruppe beitragen.		
Zuschläge für besondere Leistungen.		
Zuschläge für besondere Aufwendungen.		
Zuschläge für einseitige körperliche Belastungen (wie z.B. nur stehen, gehen, sitzen) und das Fehlen von Ausgleichsmöglichkeiten (wie z.B. Stehpulte, Liegemöglichkeiten in Pausen, Sporträume für Kurztraining).		
Zuschläge für andere körperliche Belastungen (wie z.B. hektischer Arbeitsablauf, Lärm, schlechte Luft - Sekundärraucher -, schlechte Sitzmöbel, überbesetzte Räume).		
Zuschläge für fehlende Parkplätze oder überfüllte Straßenbahnen bei Arbeitsbeginn und -schluß.		
Zuschläge, wenn kein Mittagessen im Betrieb oder in der Nähe des Betriebes eingenommen werden kann.		
Summen der Spalten 1 und 2		
Spalte 2 minus Spalte 1		

#### 50. Schlußbemerkungen

Diskussionsbeiträge brauchen nicht immer absolut richtig zu sein. Manchmal ermöglicht erst ein Irrtum, den Weg zur Problemlösung zu erkennen.

51. Ich bin mir der Richtigkeit meiner wirtschaftspolitischen Darlegungen sicher. Ich verstehe meine Darlegungen aber als eine Herausforderung an den Leser die Widersprüche zwischen meinem Diskussionsbeitrag und der offiziellen Gewerkschaftspolitik herauszufinden und zu untersuchen.

52. Jede Sache hat ihren Preis. Meine Forderung ist, daß diese Blätter nicht ungelesen in irgendeiner Akte verschwinden, sondern daß sie vervielfältigt werden, damit sich die Kollegen innerhalb und außerhalb der DAG damit auseinandersetzen können, Eine Organisation ist nicht demokratisch, wenn die Kommunikation in der Basis nicht möglich ist.

53. Für die DAG ist es eine Gelegenheit zu zeigen, wie frei sie für Diskussionen und wie offen sie für neue Wege ist,

Tristan Abromeit

(Bei der Abschrift im Februar 2001 konnte ich mit meinem Textverarbeitungsprogramm nicht die ursprüngliche Gliederung herstellen. Ich habe daher die Absätze fortlaufend numeriert. TA)

An die Personalräte der Abteilungen  
der Norddeutschen Landesbank  
- Girozentrale Hannover -

z. Hd. Herrn Kunze, Abt. Direktor  
- 334 -

## **Betriebseigener Kindergarten**

Ihre Mitteilung mit Fragebogen vom 7.7.1970

Sehr geehrte Kolleginnen und Kollegen in den Personalräten der Nola!

0. Ihre Mitteilung, daß die Gründung eines betriebseigenen Kindergartens durch die Norddeutsche Landesbank zur Diskussion steht, berührt nicht meine familiäre Interessenslage, da ich mit meinen vier Kindern (zwei bis fünf Jahre alt) aufgrund der Wohnungsmarktlage weit außerhalb Hannovers eine Wohnung beziehen werde.

Berührt bin ich aber stark in meiner Interessenslage als Bürger, der sich bemüht, zur Realisierung der liberal-sozialen Konzeption unseres Grundgesetzes beizutragen. In diesem Sinne nehme ich zu Ihrer Mitteilung Stellung.

1.1 Für die Tatsache, daß Sie in Ihrer Funktion als Betriebsratsmitglieder ein gesamtgesellschaftliches Problem aufgreifen und untersuchen, ob auf der Betriebsebene ein Lösungsbeitrag geleistet werden kann, ist Ihnen Anerkennung zu zollen.

1.2 Nützlich halte ich Ihre schriftliche Umfrage bei den Betriebsangehörigen, wenn der Rücklauf der Fragebogen auch erfahrungsgemäß gering sein wird. Es lassen sich sinnvollere Beschlüsse fassen, wenn die Interessen der Betroffenen bekannt sind. (Nichts anderes wollte ich mit meiner Frage in der letzten Personalversammlung für ein anderes Problem anregen. Meine Frage lautete, ob der Personalrat den Entwurf der neuen Betriebsvereinbarung den Betriebsangehörigen vor der Verabschiedung zur Diskussion stellen wolle, damit der Personalrat feststellen könne, ob er mit seinen Vorstellungen richtig liege.)

1.3 Auch aus Ihren kurzen Mitteilungen kann man ableiten, daß eine Unternehmung dann am ehesten zu „sozialen“ Leistungen bereit ist, wenn es einen Nutzen davon hat. Konkret: Der Kindergarten wird von der Unternehmensseite gefördert, wenn durch ihn weibliche Arbeitskräfte gewonnen oder gehalten werden können. Ich halte diese Grundhaltung der Unternehmen (auch gegen die Gemeinnützlichkeits- oder Gemeinwirtschaftlichkeitsargumente) für richtig, weil die Verleugnung des Wirtschaftlichkeitsprinzips in den Unternehmen die Gesellschaft und somit den einzelnen Bürger verelenden lassen würden.

2.1 Das Kindergartenproblem berührt unmittelbar mehrere Grundrechte:  
u. a. das Recht auf freie Entfaltung der Persönlichkeit (die Grundlagen hierzu werden in der Kindheit gelegt oder nicht gelegt), die Unantastbarkeit der Würde des Menschen (die Bittstellersituation der Eltern, wenn sie einen Kindergartenplatz suchen und das Eingepferchtsein der Kinder in überfüllten Kindergärten), die Freiheit des Glaubens (die religiöse Beeinflussung oder Nichtbeeinflussung gegen den Willen der Eltern), das Erziehungsrecht der Eltern (die zu geringe Einflußnahme der Eltern auf

den pädagogischen Stil im Kindergarten oder die Überforderung der Eltern ohne Kindergarten). Das Kindergartenproblem ist somit von quantitativer wie auch von qualitativer Art. Es hat medizinische, psychologische, soziologische, pädagogische und ökonomische Aspekte. Gelöst ist das Problem nicht dann, wenn jedes Kind einen Kindergartenplatz erhalten kann, sondern wenn die Eltern (und Kinder!) zwischen verschiedenen Kindergärten wählen können.

2.2 Nach einer Radiomeldung hat das Bundesland Rheinland-Pfalz ein Gesetz verabschiedet, das beinhaltet, daß mit jeder neuen Schule ein Kindergarten zu bauen sei. Die Kosten seien nach einem Schlüssel auf das Land, die Gemeinde, die Trägerverbände und die Eltern umzulegen. Das Gesetz wurde wohlwollend kommentiert; aber es ist abzusehen: der Kampf der weltanschaulichen Verbände (von extrem links über die statische Mitte bis extrem rechts) um die Trägerschaft (die wenig kostet und große Einflußmöglichkeiten bietet) hinter den Kulissen wird verstärkt.

2.3 Da die Positionen der Eltern nicht unnötig geschwächt werden sollte, die Stellung der hauptberuflichen Pädagogen(innen) gegenüber den Trägern aber gestärkt, sollte intensiv die Gründung von Kindergärten auf Genossenschaftsbasis diskutiert werden. Gesellschafter würden dann das Personal und die Eltern, aber auch ideelle Förderer und Unternehmen, die an Kindergärtenplätzen für ihre Mitarbeiter interessiert sind (eine zinsgünstige Darlehensgewährung von letzterer Gruppe an die Mitarbeiter zur Übernahme von Genossenschaftsanteilen ist auch denkbar). Weiter wäre zu prüfen, ob Mittel der Bundesanstalt für Arbeit für diesen Zweck zu mobilisieren sind. Auch ist es denkbar, daß der Erwerb von Genossenschaftsanteilen mittels Bausparverträgen die steuerrechtliche Anerkennung findet. Es ist dann darauf hinzuwirken, daß der Staat die Kindergärten wettbewerbsneutral subventioniert.

3.1 Die Schaffung eines zentralen Kindergartens durch ein Unternehmen - wie die Nola - mit einem großen geographischen Einzugsgebiet der Mitarbeiter wirft besondere Probleme auf. Die Mitnahme der Kinder von den Wohnsiedlungen in der Hauptverkehrszeit zu den Betrieben dürfte eine kaum zu verantwortende Belastung für diese Kinder sein (die gleitende Arbeitszeit dürfte zum Teil dieses Problem beheben). Da nur ein Teil der Angestellten ihre Kinder in den Kindergarten geben kann, kann es zu Spannungen innerhalb der Belegschaft kommen. Der Förderung von dezentralen Kindergärten durch die Betriebe wäre darum der Vorzug zu geben (s.Ziffer 2.3).

In dem Fragebogen wird nach dem Interesse an einer Kinderkrippe, einem Kindergarten und einem Kinderhort gefragt:

Mir scheint ein Kindergarten für die Kinder von Arbeitnehmern, die halbtags mit gleitender Arbeitszeit beschäftigt sind, am ehesten realisier- und verantwortbar.

Wird von der Nola ein Kindergarten eingerichtet, dann sollte erwogen werden, ein begleitendes / einführendes Seminar für die Eltern einzurichten, damit nicht eine weitere „Gepäckaufbewahrung für lebendes Gut“ geschaffen wird.

Mit freundlichem Gruß

*Abromeit*

Anregungen und Berichte über Neugründungen von Kindergärten bringt die

Zeitschrift „Vorgänge“ Heft 5, 1970, herausgegeben im Auftrag der

Humanistischen Union, 8 München 23, Destouchesstraße 48.

(Abschrift: 2/2001 TA)

# Über die Ursachen des Unbehagens in den Unternehmen und in der Gesellschaft und über Maßnahmen zu ihrer Beseitigung

von

Tristan Abromeit

1972 (?)

# Was ich hier sage, mag wieder belehrend klingen - wie neulich eine Kollegin andere Beiträge von mir kommentierte -, obwohl ich nur Fragen provozieren will. Außerdem habe ich für Beiträge im Bild-Zeitungs-Stil kein Talent und keine Neigung.

Das Dilemma des engagierten Bürgers besteht darin, daß er zuviel weiß, um schweigen zu können, und zuwenig Zeit und Kraft hat, seine Aussagen so gründlich zu fundamentieren, wie es seinem Verantwortungsbewußtsein entspricht.

Dieser Beitrag gehört in das Nord LB Journal, weil das Journal genauso wie die Personalversammlung, die für unser Unternehmen lebenswichtigen Aufgaben hat, die verstopften vertikalen und horizontalen Kommunikationkanäle zu öffnen (und hinterher offen zu halten), die lähmenden versteckten Konflikte in allen Bereichen offen zu legen und ein Problembewußtsein für den Zusammenhang zwischen Erfolg und Mißerfolg des Einzelnen und des Unternehmens einerseits und unseren Verhaltensmustern andererseits schaffen.

Die Personalversammlung und das Nord LB. Journal haben diese Aufgaben bisher nur bedingt geleistet. Es gibt aber hoffnungsfrohe Zeichen für eine gute Entwicklung. Die Stellung der Redaktionsmitglieder und des Versammlungsleiters kann man dabei gar nicht hoch genug einschätzen.

# Wer politisch agiert (politisch ist nicht gleich parteipolitisch), muß lernen, Nackenschläge hinzunehmen. Das Stehvermögen der Zwanzig- und Dreißigjährigen läßt aber sehr zu wünschen übrig. Lange Haare und lässige Kleidung sind noch keine Gewähr dafür, daß die Freiheit verinnerlicht wurde. Der Terror der rebellierenden jugendlichen Minderheit zeigt erschreckend, wie verheerend es sich auswirkt, daß die Vätergeneration den Untergang der Weimarer Republik, die Hitlerzeit mit dem II. Weltkrieg nicht verarbeitet, sondern verdrängt hat. Die Schrecken der erlebten Flut des Unrechts hat sie unfähig gemacht, Deiche gegen neue Fluten zu bauen. Anbiederung, Gleichgültigkeit, Haß (der nicht offen zugegeben wird) und selbstmitleidige Verzweiflung kennzeichnen das Verhältnis zwischen den Generationen. Die Schwüre aus der Zeit der Schützengräben und Brandbomben, mit denen sich die Väter und Mütter verpflichteten, die Jugend in eine bessere Zukunft zu führen, wurden in die Rumpelkammer des Gedächtnisses gerückt. Ja, es ~stimmt, die Vätergeneration hat die Wohlstandsgesellschaft geschaffen, in der die meisten Menschen arm und unmündig sind.

Und es ist die Ironie ihres Schicksales, daß sie, die Geschlagenen, endlich Frieden ernten wollen, aber die Saat der Gewalt säten, wie es die Kriege in der ganzen Welt und die Bombenanschläge unter uns beweisen. Es stimmt auch: Die Freiheit, Zeilen wie diese zu schreiben, die haben unsere Väter in ihren jungen Jahren nicht gehabt. Aber dieser Umstand bietet gerade den jungen Menschen die Chancen, sich vor dem Schicksal ihrer Väter zu bewahren und nach den materiellen Wiedergutmachungsleistungen der Väter die geistigen folgen zu lassen. Unser aller intellektuelles und ethisches Versagen ist mit eine direkte Ursache für die unheilvolle Welt, die Einzelmenschen, Unternehmen und andere Großgruppen zur Basis hat.

# Freiheit zeichnet sich durch Abwesenheit vom Knechtschaft und Willkür aus. Freiheit ist kein statischer Zustand, sondern ein dynamischer Prozeß, der durch die Eigenschaften Anpassung und Widerstand kontrolliert und gespeist wird. Der steigende wachsende Widerstand gegen die formierte Gesellschaft ist die naturgesetzliche Folge der zu großen gesellschaftlichen Anpassung der Mehrheit der Bundesbürger. So verdammenswert die Bombenanschläge

und Bombendrohungen sind, die Nutznießer sind letztlich die in der Anpassung erstarrten Mitbürger. Und als Pazifist sage ich: wir haben keinen Grund, uns über die Gewalttäter moralisch zu entrüsten, solange nicht die gewaltlose Gewalt als Mittel des politischen Kampfes eingeübt wird und solange unsere geistige Leistung als Voraussetzung jeglicher Evolution so schwach bleibt.

# Nach dem Bänkelsänger und Kommunisten Biermann ist der einzig akzeptable Platz jener zwischen den Stühlen. Diesen Satz kann man voll unterstreichen, wenn der Stuhl als eine Prothese des modernen Menschen verstanden wird, die wir als Waffe benutzen und uns die Mutter Erde nicht mehr unmittelbar erleben läßt. Der Bezug zwischen unserem Ursprung, unserem Sein und unserem Auftrag - Kernpunkt aller Philosophie und Religion - ist durch die Prothese Stuhl verlorengegangen. Die Minister- und Bürokratensessel wie die Stühle der Direktoren und Sachbearbeiter wirken genauso zerstörerisch wie die Sitzschalen in den Kampfflugzeugen und Automobilen. Wir haben Angst, die Welt geht unter, wenn uns der Stuhl entzogen wird. Und die Angst steigt mit der Bequemlichkeit des Stuhles. In Wirklichkeit geht aber die Welt zugrunde, weil wir es verlernt haben, uns der Erde anzuvertrauen. Die Folge ist, wir können nicht nur nicht auf eigenen Beinen stehen, sondern sitzen können wir auch nur noch, indem wir uns mit Institutionen aller Art abstützen. Wir schwätzen und schwärmen sitzend vom Fortschritt und von Reformen und reichen uns nur gegenseitig kraftloses Weißbrot und vergiftetes Wasser. Die Degeneration wird als Erfolg gefeiert.

In der Tat, wir müssen lernen, uns zwischen die Stühle zu setzen, symbolisch und real. Erst wenn wir wieder ein reales Verhältnis zu unseren Lebensbedingungen gefunden haben, wird der Fortschritt der Menschheit eine Chance haben. Ich rede nicht einem „Zurück-zur-Natur“ das Wort - der Mensch kann verkümmern oder sich vernichten, er kann aber nicht seinen geschichtlichen Weg zurückgehen -, sondern ich spreche davon, daß der Mensch ein Geschöpf ist und kein Schöpfer. Unsere Aufgabe ist es, die Bedingungen zu erlauschen, unter denen wir uns zu humanen Wesen entwickeln können.

Zwei Bildhauer kommentierten den Sachverhalt in diesen Tagen vor dem hannoverschen Zoo treffend. Sie sagten sinngemäß: Wir können nicht schöpfen, wir können nur nachvollziehen, was die Natur geschaffen hat. Unsere Aufgabe ist es, zu entdecken und das Geschaute darzustellen, damit auch andere Menschen sehend werden. Diese Aussage gilt auch für Sozialreformer. Es gibt immer verschiedene Lösungen für gesellschaftliche und soziale Probleme, es gibt aber jeweils nur immer eine optimale Lösung, das braucht aber in einer scheinbar unbegrenzt machbaren Welt von den politischen Kräften der Extremen und der Mitte nicht zur Kenntnis genommen zu werden.

# Wenn wir eines Tages den Verlust der marktwirtschaftlichen Ordnung in unserer Gesellschaft zu beklagen haben, dann nicht weil Marxisten so überzeugend waren, sondern weil die Mächtigen und Ohnmächtigen im politischen und wirtschaftlichen Spannungsfeld wesentliche Erkenntnisse der Sozial- und Humanwissenschaft nicht beachtet haben.

Die meisten Unternehmer sind keine Marktwirtschaftler - dazu gehört nämlich das rationale Durchdenken der Marktprozesse und deren Bedingungen -, sondern Menschen, die zufällig einen Raum zur Entfaltung ihres Gestaltungs- und/oder Erwerbbetriebes gefunden haben, oder ganz einfach durch Erbe oder Delegation zu Unternehmerfunktionen gekommen sind. Ihre Fähigkeit erschöpft sich darin, die Lobby zu füttern, damit diese ihnen Augenblicksvorteile erhält oder erschafft.

Die große Zahl der Arbeitnehmer, die den größten Vorteil von der Weiterentwicklung der Marktwirtschaft hätte, läßt sich von Gewerkschaften, die eine dubiose Rolle in diesem Geschehen übernommen haben (es fällt mir nicht leicht, dies als Mitglied einer Gewerkschaft zu sagen), vertreten. Sie wirken entgegengesetzt wie Goethes Mephisto, der sich bekanntlich als Prinzip des Bösen, das das Gutes schafft, versteht. Z.B. ist das Streikrecht, als gewerkschaftli-



che Errungenschaft gefeiert, bei Licht betrachtet das Recht, Vertragspartner und Unbeteiligte erpressen und nötigen zu können. Ich wende mich mit dieser Aussage nicht gegen den Selbstbehauptungswillen der Arbeitnehmer, sondern gegen die Blindheit, mit der das Kampfmittel Streik angewendet wird. Die Logik der Naturgesetze ist nämlich eindeutiger als die der gesellschaftlichen und staatlichen Normen. Volkswirtschaftlich gesehen, ist nämlich der Streik eine Kapitalvernichtung mit der Folge, daß der Preis des Kapitals steigt und der Preis der Arbeit fällt. Wenn nun Bankangestellte vom Streikrecht keinen Gebrauch machen, dann bestimmt nicht aus Einsicht, sondern, weil sie von ihrer psychischen Struktur her dazu unfähig sind. Bankkaufmann ist zwar ihre Berufsbezeichnung, ihre Eigenschaften sind aber eher die eines „typischen“ Beamten.

Unsere Gewerkschaften sind auch in anderer Hinsicht auf dem Wege vom Ordnungsfaktor zum Störungsfaktor in der Gesellschaft zu werden, weil ihr Verhalten dem Verhalten von psychopathischen Müttern ähnelt, die den Verselbständigungsprozeß ihrer Kinder verhindern. Ja, man kann sagen, trotz der Bekenntnisse zur Emanzipation und Mitbestimmung stricken die Gewerkschaften zusammen mit anderen politischen Kräften weiterhin an einem sozialen Netz, das die Selbstverantwortung der Bürger verhindert und sie in einen infantilen Zustand verharren läßt.

# Freiheit, Wettbewerb, Chancengleichheit, Autonomie, Marktwirtschaft und Selbstverwirklichung bedingen sich einander. (Wobei darauf zu achten ist, daß Wettbewerb kein Synonym für Kampf und Marktwirtschaft kein Synonym für Kapitalismus ist.)

Es ist zu verzeichnen, daß die Freiheit in den sozialistischen Ländern wächst, weil dort die Fesseln der Zentralverwaltungswirtschaft gelockert werden, während bei uns die Freiheit abnimmt, weil immer mehr von der bisher realisierten Marktwirtschaft aufgegeben wird. Die Konzentration in der Wirtschaft und Verwaltung ist nicht nur in dem Willen zur Marktbeherrschung und Rationalisierung begründet, sondern auch in den hierarchischen Strukturen der Unternehmen und Behörden. Die Stellung in der Hierarchie wird mit Leistung gleichgesetzt, und da jede Fusion ein paar neue Stufen in der hierarchischen Treppe bildet, finden sich immer genügend Leute, die sich von einer Fusion eine Gehaltverbesserung erhoffen. Die leitenden Kollegen in der Nord LB haben in dieser Richtung durchaus noch Chancen, indem sie sich um die Einverleibung der bisher selbständigen Sparkassen bemühen. Der Niedersächsische Sparkassen- und Giroverband wird sicher wie bei der Braunschweigischen Landessparkasse seinen Segen dazu geben.

# Die Ergebnisse der zentralistischen oder hierarchischen Lenkung von Organisationen, wie sie z.B. das Militär oder Unternehmen darstellen, zeigen auch die Grenzen des Machbaren und zwingen dazu, die Bedingungen ihres Funktionierens offenzulegen.

Die Bedingung für die Hierarchie ist das Direktionsrecht, das sich nur durchsetzen kann, wenn es in der Lage ist, negative und positive Sanktionen zu verhängen. Die negativen Sanktionen der Unternehmen, bestehend aus Entlassungsdrohungen und Entlassung, verlieren naturgemäß in einer vollbeschäftigten Wirtschaft ihre Wirkung und die positiven Sanktionen, bestehend aus Aufrücken in der Hierarchie und bessere Bezahlung sind durch das starre System selbst begrenzt.

(Es empfiehlt sich, dazu die Analyse von Eckhard Behrens über die Mitbestimmung und Marktwirtschaft in der Schrift ‚Fragen der Freiheit‘ Heft 86/1971, Hsg. Seminar für freiheitliche Ordnung, 7325 Eekwälden, Boslerweg 11, zu lesen.)-

Der Zwang der Unternehmen zur Effektivität wird die Suche nach neuen Unternehmensstrukturen verstärken. Da die Angst als Außenlenkung entfällt, wird man den Eigennutz als Innensteuerung entdecken, die aber nur in autonomen Betriebseinheiten zum Tragen kommen kann. Das moderne Unternehmen wird ein Geflecht von Subunternehmen sein. Die Geschäftsleitung wird sich zur Unternehmenskoordination wandeln. ‚Unten‘ und ‚Oben‘ der Unter-

nehmensstruktur wird es jeweils nur innerhalb begrenzter Funktionen geben. Die Unternehmensspitze wird zum Unternehmenskern, der aber herausgeschleudert werden wird, wenn er seine Funktionen nicht erfüllt. In diesem Sinne sprach ich in der Personalversammlung von dem statischen Kegel als Symbol für die Hierarchie und von der dynamischen Kugel als Symbol für die Organisationsstruktur der autonomen Einheiten.

Daß dieses Thema aktuell ist, beweisen die sich häufenden Stellungnahmen gegen und die Veröffentlichungen und Vorträge über die Hierarchie in den Unternehmen. So hörte ich am 31. 5. in der Sendung ‚Welt der Arbeit‘ vom NDR den Vorsitzenden der Gewerkschaft ÖTV, Kluncker, gegen die Hierarchie sprechen. Am Tag zuvor erhielt ich eine Einladung von der Gesellschaft der Freunde und Förderer der Hochschule für Wirtschaft und Politik eV. in Hamburg zur Arbeitstagung mit dem Thema: „Ist die Hierarchie als Organisationsprinzip überholt?“ In einem Werbeprospekt des ‚manager magazins‘ wird auf eine entsprechende Untersuchung von Prof. Irle hingewiesen. Und das Interview mit Robert Jungk in ‚Capital‘ 6/72 ist in diesem Zusammenhang auch interessant.

# Jetzt, wo ich meinen Beitrag mit zwei Zitaten aus einem Buch beschließen möchte, taucht bei mir die bange Frage auf, ob mein Beitrag, der auch zeigen wollte, daß jeder sein eigener Sündenbock ist, überhaupt die Adressaten erreicht. Stimmt die Behauptung Peter Bruckner's in seinem Essay über ‚Freiheit, Gleichheit, Sicherheit‘, daß die Grundrechte nicht faktisch geworden sind? Das Grundrecht Meinungsfreiheit setzt nämlich voraus, daß der Mensch nicht nur seine Meinung niederschreiben, sondern auch veröffentlichen kann.

Und nun die Zitate aus dem Buch von Anthony Storr mit dem Titel „Lob der Aggression : Erkenntnisse der Verhaltensforschung“ als Anregung und Mahnung:

„Der Mensch ist aggressiv, reviergebunden und vom Konkurrenzstreben beherrscht. Zudem ist er ein soziales Wesen, das sowohl die Hilfe anderer als auch Gegner braucht, von denen es sich unterscheiden kann, um sein eigenes Identitätsgefühl zu bekräftigen.“ (S. 167)

„Eine Gegebenheit der modernen Existenz, durch die Aggression sich leicht in Haß verwandelt, sind Größe und Komplexität unserer zivilisatorischen Institutionen. Wenn ein Mensch sich als unwichtiges Rädchen in einer gewaltigen Maschine vorkommt, kann er weder Selbstbewußtsein und ein Gefühl für Würde entwickeln, noch hat er die Möglichkeit aggressiver Selbstbestätigung. Seine Erfolglosigkeit läßt in ihm Empfindungen von Hilflosigkeit und Schwäche wiederaufkommen, die er in seiner frühesten Kindheit erlebte, und damit verbindet sich die Gefahr, daß seine gestaute normale Aggression sich in Haß und Groll verwandelt. Der selbständige Handwerker im Bewußtsein eigener Leistung hegt seinen Mitmenschen gegenüber weniger leicht feindselige Gefühle als der Angestellte im Großbetrieb, der sich als Null empfindet.“

# Wenn es mir gelungen ist, einzelne Kolleginnen und Kollegen vor der Resignation zu bewahren, und wenn dem einen oder anderen Mitglied der Geschäftsleitung die Einsicht gekommen ist, daß die ausschließlich technischen Investitionen der Norddeutschen Landesbank nicht ihre Zukunft sichert, dann hat sich meine Mühe gelohnt.

# PERSONALVERSAMMLUNG 1976

der Nord LB - Bereich Hannover -  
(3. November im Theater am Aegi)

## **Anregungen und Anträge**

eingbracht von *Tristan Abromeit* (LBS)

S. 1 - 6 Anliegen

S. 6 -17 Anträge

S. A1 - A6 Anhang „Über die Demokratisierung der Personalversammlung“

(Seitenangabe entsprechend der ursprünglichen Niederschrift.)

Sehr geehrte Kolleginnen und Kollegen!

Von den Gewerkschaften wurde in den vergangenen Jahren oft die Formulierung gebracht, daß an den Werktoeren die Demokratie ende. Wenig wurde nach meiner Beobachtung danach geforscht, ob sich denn sinnvollerweise Demokratie als Herrschaftsform auf die Unternehmen ausdehnen lasse; und noch weniger wurde gefragt, wie sich denn Demokratie im Sinne von Teilhabe an der Willensbildung, an dem Erfolg des Unternehmens (auf Grund individueller Leistungsunterschiede) und an der der Willensbildung und der dem Erfolg zugrunde liegenden Kommunikation in den Unternehmen verwirklichen lasse.

Die Mitbestimmung hat nur die gewählten Arbeitnehmervertreter etwas aus dem Bereich der Fremdbestimmung gehoben.

Die bescheidene Mitwirkungsmöglichkeit der übrigen Kollegen mittels des Instrumentes der Personalversammlung wurde nicht genutzt bzw. durch die jeweils tüchtigen Personalratsvorsitzenden verhindert - sicher nicht böswillig -.

Der Schlachtruf der Unionsparteien im letzten Wahlkampf war bekanntlich „Freiheit statt / oder Sozialismus“. Diese Forderung hat freudigen Zu- und bitteren Widerspruch gefunden. Das lag meines Erachtens daran, daß zwischen Weg und Ziel nicht unterschieden wurde. In Bezug auf den Weg ist die Forderung der CDU/CSU berechtigt. Nur fällt die Klage über die beschrittenen „sozialistischen“ Wege auf die Unionsparteien zurück, weil sie selber keine freiheitlichen Wege zur Lösung der nicht zu leugnenden gesellschaftlichen und individuellen Probleme aufgezeigt haben.

Ich will hier nicht parteipolitisch argumentieren (SPD und FDP stehen nicht besser da), sondern nur darauf hinweisen:

1. daß die meisten gesellschaftlichen Probleme ökonomischer Natur sind,
2. daß die Zukunft unserer Gesellschaftsordnung sich wesentlich im Bereich der Arbeit entscheidet,
3. daß Unternehmen zwar parteipolitisch neutral sein können, aber nicht politisch enthaltenam,

weil sie als Teil der Gesellschaft durch die innerbetriebliche Ordnung und die Art ihrer Außenkontakte auf die Gesellschaftsordnung einwirken und

4. daß unser neuer Vorstandsvorsitzender, Herr Kracht, ein Mann der niedersächsischen CDU-Regierung ist.

Meine Hoffnung ist, daß Herr Kracht sich nicht nur formal zur freiheitlichen Grundordnung der BRD bekennt, wie dies besonders von der CDU für die Mitarbeiter im öffentlichen Dienst gefordert wird, sondern daß er Willens ist, in und mit der Nord LB die freiheitliche Grundordnung inhaltlich zu fördern und zu vertiefen.

In meinem Papier zur Personalversammlung 1973 habe ich die mangelnde innerbetriebliche Kommunikation beklagt. Ich führte zum Schluß aus: „Der Apparat Nord LB ist durch die Fusion viel zu unbeweglich geworden, als daß eine Hoffnung auf Besserung bestünde. Eine Milderung unserer eigenen Probleme und die der Unternehmung kann kurzfristig nur durch eine Vielzahl von Kommunikationsnetzen informeller Art erfolgen.“

Ich konnte leider bisher nicht feststellen, daß die Kommunikation innerhalb der Nord LB in den letzten Jahren besser geworden ist.

Es hat mehrere Ansätze einzelner Kollegen gegeben, das Nord LB Journal und die Personalversammlung als Instrumente der Kommunikation positiv zu beeinflussen. Bisher war diesen Bemühungen kein Erfolg beschieden.

Der Erfolg oder Mißerfolg von Diskussionsbeiträgen ist selten direkt zu messen. Wenn ich mich richtig entsinne, hat mein Papier zur Personalversammlung 1973 mir nur zwei Rückmeldungen eingebracht:

1. Eine ehrliche, aber wenig Verständnis zeigende Kritik vom Kollegen Gleiss (Veröffentlicht im Nord LB - Journal Nr. 3/1973). Das Interessante hieran war nicht so sehr der Inhalt der Kritik, sondern daß dem Kollegen Gleiss nach seinen damaligen Aussagen von Gewerkschaftskollegen vorgeworfen wurde, er habe mir mit seinem Beitrag unnötig zur Publizität verholfen. Es ist ein Indiz dafür, daß auch innerhalb gewerkschaftlicher Gruppen konservative Verhaltensmuster anzutreffen sind.

2. Der Leiter der Personalabteilung, Herr Hofmeister, fragte mich damals nebenbei beim Mittagstisch, ob die Verteilung meines Papiers über den innerbetrieblichen Postdienst nicht Gewissensbisse bei mir verursacht hätte und ob ich an die Kosten gedacht hätte, die das Lesen meines Papiers (13 Seiten) während der Arbeitszeit verursacht hätte? Ich habe damals beides bejaht, aber hinzugefügt, daß ich meine Aktion für richtig und notwendig gehalten hätte. Gedacht habe ich damals noch: Wenn andere Menschen an anderen Plätzen für die Verwirklichung der Freiheit ihr Leben einsetzen, so wirst du doch wenigstens stark genug sein, am Rande der gegebenen Legalität dich für das freie Wort einzusetzen.

Der Ihnen als Anhang zugänglich gemachte Text „Über die Demokratisierung der Personalversammlung“ ist kurz nach der vorjährigen Personalversammlung entstanden. Da es bei uns in der Nord LB keinen legalen Weg für den Informationsaustausch gibt, der über den Leserbriefumfang und -inhalt hinausgeht und ich innerlich zu müde war, um mich erneut Mißverständnissen und Verdächtigungen auszusetzen, habe ich den Beitrag damals zu den Akten gelegt.

Heute frage ich mich, ob die Verantwortlichen auf den verschiedenen Ebenen der Nord LB sich schon jemals Gedanken gemacht haben über die Kosten, die der Nord LB durch die

mangelhafte oder verhinderte Kommunikation entstanden sind und weiterhin entstehen. Ich spreche nicht von Gespenstern, sondern von Realitäten. Ich zitiere aus einem Beitrag von Walther H. Lechler mit dem Titel „Neue Wege vom Ich zum Wir“, veröffentlicht im „RADIUS“ 2. Juni 1974. „Die Unmöglichkeit, in einer irrationalen Gesellschaftswelt zu reifen, macht den Menschen unfähig, sich der realen Welt zu stellen. Im Zusammenprall mit der Welt - wie sie ist und nicht, wie wir sie haben wollen -, den auch die utopischen sozialen Bemühungen nicht abzuwenden vermögen, zerbricht der Mensch am Konflikt: er erkrankt. Pathogene Kommunikationsstrukturen, die epidemischen Charakter haben, verursachen die sprunghaft anwachsende Zahl der psychosomatischen und funktionellen Erkrankungen, die dann unter bestimmten Bedingungen zu den bekannten organischen Erkrankungen führen oder die Disposition für das Angreifen von Erregern und Noxen schaffen. Es ist nicht zu hoch gegriffen, wenn behauptet wird, daß 60 % der in Praxen und Krankenhäusern behandelten Menschen an der vorstehend erwähnten, durch pathogene Kommunikationsstrukturen verursachten Störungen leiden.“

Mitarbeiter, die sich nicht verstanden fühlen und isoliert sind, auch ihre Kollegen nicht verstehen, können im Sinne der betriebswirtschaftlichen Erfolgsrechnung keine guten Mitarbeiter sein. Der Vorstand eines großen Unternehmens kann bei einer stummen Mitarbeiterbasis auf die Dauer nicht erfolgreich sein. Der Zukunftsforscher Robert Jungk hat hier in Hannover in einem Vortrag auf die Verschwendung in den Unternehmen hingewiesen, die darin besteht, daß, die in den Köpfen der Belegschaftsmitglieder vorhandenen Informationen nur in einem geringen Maße von den Unternehmensleitungen genutzt werden. Das betriebliche Vorschlagswesen in der bei uns praktizierten Form ändert daran nur wenig.

Ohne Kommunikation keine Motivation, ohne Motivation keine Leistung, ohne Leistung kein, individueller wie unternehmerischer Erfolg.

„Wirkliche Kommunikation schließt in sich die Bejahung des Risikos der Hingabe der eigenen Person in Gedanken, Gefühlen und Handlungen an den anderen Menschen und an die Gruppe. Die Prozesse, die dabei durchgemacht werden, sind oft schwer und schmerzlich. Werden sie durchgehalten, dann ergibt sich eine vorher nicht geahnte Tiefe und Vertrautheit der Verbindung. Das eigene Bewußtsein und Gefühl wächst und bereichert sich durch die Aufnahme des anderen und der anderen. Oft haben wir versagt, haben es nicht geschafft, dem anderen genügend Raum in uns und in unserer Gruppe zu geben.. Durch die Erkenntnis des Versagens, durch das schmerzliche Gefühl der eigenen Unfähigkeit entstanden, wenn wir es durchhielten, Ausblicke auf neue Möglichkeiten und Wege. Die ersten Blüten eines humanen Umganges wuchsen aus dem Barbarengestein eigener Egozentrik und Verhärtung.“

So ist in einem Bericht der Mitarbeiter des Modells „Wasserburg“ (Hotel „Eulenspiegel“, Internationale Gesprächskreise in Wasserburg am Bodensee) zu lesen.

Ob Sozialisten, Christen, Freiheitliche und Gleichgültige unter uns sich der Kommunikation als Thema der sozialen Menschwerdung in Zukunft mehr zuwenden als bisher?

Anträge zur Einzelabstimmung durch die Personal- versammlung der Nord LB - Bereich Hannover - am 5. November 1976:

#### Antrag Nr. 1

Die Personalversammlung möge beschließen:

Der Personalrat hat seinen Tätigkeitsbericht den Betriebsangehörigen mindestens eine Woche vor den jeweiligen Personalversammlungen schriftlich vorzulegen. Den interessierten Kolle-

ginnen und Kollegen ist ein Exemplar dieses Berichtes auszuhändigen.

Begründung:

1. Der Tätigkeitsbericht des Personalrates soll nicht zur Selbstdarstellung des Personalrates - bevorzugt seines Vorsitzenden - dienen, sondern der Information der Betriebsangehörigen.
2. Ein schriftlicher Bericht kann mit individuell unterschiedlicher Aufnahmegeschwindigkeit verarbeitet werden.
3. Wenn der Tätigkeitsbericht vor Einberufung der Personalversammlung bekannt ist, dann wird
  - 3.1 in der Personalversammlung Raum für die Diskussion geschaffen und
  - 3.2 die Kolleginnen und Kollegen können sich auf die Diskussion vorbereiten.
4. Schriftliche Berichte können später nachgeschlagen werden; die Schwerpunkte der Personalratstätigkeit können über mehrere Jahre nachträglich verfolgt werden.

Antrag Nr. 2

Die Personalversammlung möge beschließen:

Es wird ein 3 - bis 5-köpfiger Ältestenrat gebildet, der folgende Aufgaben hat:

1. Festlegung des Tagungstermines und Einberufung der Personalversammlung.
2. Ausarbeitung eines Tagesordnungsvorschlages.
3. Anlaufstelle für Interessenten bezüglich Inhalt und Form der Personalversammlung in den Zeiträumen zwischen den Tagungen.  
Dem Ältestensrat sollen keine Mitglieder des Personalrates und des Vorstandes angehören.

Begründung:

Der Personalrat hat, auch wenn er von den Arbeitnehmern gewählt wurde, als Institution Eigeninteressen, wie z.B. die Wiederwahl seiner Mitglieder in der nächsten Personalratswahl oder die Stärkung der jeweiligen Gewerkschaftsfraktionen. Ebenso natürlich ist es, daß Vorstände versuchen, die Personalversammlung als Meinungsbildungsinstrument in ihrem Sinne zu benutzen. Aus der Tatsache, daß sowohl der Vorstand wie auch der Personalrat in der Personalversammlung Partei sind, sollte die Konsequenz gezogen werden, die Personalversammlung als etwas Drittes, Selbstständiges auszubauen.

Antrag Nr. 3

Die Personalversammlung möge dem Personalratsvorsitzenden empfehlen, daß dieser sein Recht (§ 55 des Personalvertretungsgesetzes für das Land Niedersachsen) zur Leitung der Personalversammlung auf ein Mitglied des Ältestenrates (siehe Antrag Nr. 2) delegiert.

Begründung:

Aus der Einsicht, daß Demokratisierung nur durch Machtverteilung realisiert werden kann, sollte die Leitung der Personalversammlung nicht von einem Vertreter des Personalrates vorgenommen werden, sondern von einem Vertreter der zu schaffenden benachbarten Institution „Ältestenrat“.

Die Erfahrungen zeigen, daß der Personalratsvorsitzende - ich spreche in diesem Fall von unserem Kollegen Edmund Jürges - nicht in der Lage ist, die verschiedenen Meinungsfelder in der Personalversammlung gleichgewichtig zu berücksichtigen. Er neigt dazu, die jeweilige Zeit und Gelegenheit übergebühlich zu Gunsten seiner Gewerkschaftsfraktion zu nutzen. (Ich kritisiere hier eine politische Haltung, jedoch nicht persönliche Eigenschaften.)

#### Antrag Nr. 4

Die Personalversammlung möge beschließen, daß die Personalversammlung wenigstens zweimal im Jahr einberufen wird.

#### Begründung:

Die Fülle der Themen und Probleme, die die Personalversammlung behandeln müßte, ist so groß, daß diese nicht in einem einjährigen Tagungsrhythmus gebührend behandelt werden kann.

Vermutlich besteht unter Mitgliedern der Geschäftsleitung und der Organe der Eindruck, daß die Betriebsangehörigen allgemein informiert seien, weil sie selber fast täglich an einem Informationsaustausch teilnehmen. Eine empirisch-soziologische Untersuchung würde sicherlich bestätigen, daß die Mehrheit der Kolleginnen und Kollegen sich in der Nord LB isoliert und nicht informiert fühlen. Bis zu einem gewissen Grade kann dieses Manko durch häufigere Tagungen der Personalversammlung ausgeglichen werden. Es kommt dabei nicht darauf an, daß jedesmal eine maximale Beteiligung erreicht wird, sondern daß den Interessierten ein Informationsaustausch ermöglicht wird.

#### Antrag Nr. 5

Die Personalversammlung möge dem Vorstand empfehlen, daß dieser der Personalversammlung das Recht verleiht, die Redaktion für das Nord LB Journal zu wählen und daß diese so gewählte Redaktion im Rahmen der bisherigen Finanzierungsmittel die Betriebszeitschrift in Bezug auf Aufmachung, Zeitfolge und Inhalt autonom gestalten kann.

#### Begründung:

Eine Betriebszeitschrift, die ihrer Funktion als Instrument der Kommunikation gerecht werden soll, muß einen wirklichen Informations- und Meinungsaustausch innerhalb der Unternehmung fördern. Bisher hat das Nord LB Journal vorwiegend zur Selbstdarstellung der Geschäftsleitung gedient. Nicht viel besser würde die Situation, wenn der Personalrat mit der Herausgabe betraut würde.

Der Vorteil durch die Schaffung eines relativ autonomen Organs wäre, daß auch Meinungen und Vorstellungen ausgetauscht werden könnten, die nicht oder noch nicht oder so nicht die Billigung des Vorstandes oder des Personalrates finden würden.

Eine für die Kollegen und für das Unternehmen wirkungsvolle Kommunikation erfordert einen, freien und keinen gelenkten Informationsaustausch.

#### Antrag Nr. 6

Die Personalversammlung möge fordern, daß die Personalabteilung allen Arbeitnehmern der Nord LB eine Gehaltsstatistik zugänglich macht, aus der die Häufigkeit der gewährten Tarifgruppen und der Leistungszulagen für die Sachbearbeiter, Gruppenleiter, Abteilungsleiter usw. in den verschiedenen Abteilungen und Bereichen ersichtlich ist.

#### Begründung:

Mit nichts wird in der Nord LB soviel Geheimniskrämerei betrieben wie mit den tatsächlich gezahlten Gehältern. Es ist so, als wenn die einen sich schämten, zuviel zu bekommen, und die anderen sich schämten, so wenig zu bekommen.

Für die Personalabteilung mag das Spiel mit den verdeckten Karten eine bequeme Angelegenheit sein. Die Leistungsmotivation leidet durch ein solches Verfahren aber Schaden, weil diese an eine Entlohnungsgerechtigkeit gekoppelt ist. Ob Mitarbeiter gerecht entlohnt werden, können sie nur feststellen, wenn sie innerbetriebliche und außerbetriebliche Vergleiche haben. Für die innerbetriebliche Vergleichsmöglichkeit sind die Personalabteilung und der

Personalrat zuständig. Unsere Gewerkschaften mögen uns dazu bessere überbetriebliche Vergleichsmöglichkeiten liefern. Die Nord LB operiert in einer Gesellschaftsordnung, in der noch oder wieder nach marktwirtschaftlichen Kriterien geurteilt wird. Die Transparenz ist ein marktwirtschaftliches Kriterium.

#### Antrag Nr. 7

Die Personalversammlung möge beschließen oder empfehlen, daß auf den nächsten Tagungen der Personalversammlung folgende Themen durch Referenten aus dem eigenen Hause oder durch Gastreferenten schwerpunktmäßig abgehandelt werden:

- 7.1 Die Personalpolitik in der Nord LB
- 7.1.1 Vorhandene angestrebte und mögliche Führungsmodelle
- 7.1.2 Leistungsmessung, Lohnfindung, Aufstiegsselektion

#### Begründung zu 7.1

Im „Presse- und Informationsdienst der Personalräte der Nord LB“ Nr. 23 vom Juni 1976 steht: „Der künftige Chef der Nord LB sollte der beste Banker der Bundesrepublik sein, der zur Verfügung steht. An der Höhe des Gehalts darf die Frage nicht scheitern, „Die Nord LB braucht darum einen Chef, der gleichermaßen ein hervorragender und erfahrener bundesweit bekannter Fachmann ist und auch auf dem Gebiet modern angelegter Personalpolitik Erfolge aufzuweisen hat.“

Wann stehen Leistung und Gehalt in einem angemessenen Verhältnis? Was ist eine modern angelegte Personalpolitik? Ich habe darüber noch keine Verlautbarung des Personalrates und der Unternehmensleitung bis zum Erscheinen dieser Ausgabe des Presse- und Informationsdienstes gehört oder gelesen.

In der Juni-Ausgabe 1976 des Nord LB Journals wird dann von Dr. Balke unter dem Titel „Spielregeln für die Zusammenarbeit“ über die neuen Führungsgrundsätze in der Nord LB berichtet. Meines Erachtens ist die Beschreibung zu knapp, um die Sache selbst beurteilen zu können, Ich habe nicht den Eindruck, daß bei der neuen Konzeption das Lavieren zwischen Beherrschen und Gewährenlassen aufhört.

Der Vorstellung vom autonomen sich selbst bestimmenden Menschen kommen wir damit sicherlich nicht näher.

(Im Nord LB Journal 3/1976 wurde ein Beitrag mit dem Titel „Neues Verfahren bei der Stellenausschreibung“ veröffentlicht, der hier nicht mehr gewürdigt werden kann.)

- 7.2 Mitbestimmung und Fremdbestimmung in der Nord LB
- 7.2.1 Das Selbstverständnis der Mitglieder des Personalrates. Wie stark ist der Einfluß des Personalrates auf die Unternehmenspolitik? Nach welchen Kriterien trifft der Personalrat seine Entscheidungen?
- 7.2.2 Ist die Mitbestimmung nur für die Personalratsmitglieder ein Instrument zur Überwindung der Fremdbestimmung?
- 7.2.3 Nach welchen Kriterien entscheiden die internen und externen Arbeitnehmervertreter in dem Aufsichtsrat?

#### Begründung zu 7.2.:

Da ein Meinungs- und Informationsaustausch der Mitglieder des Personalrates und der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat bestenfalls mit den Mitgliedern der Betriebsgruppen der DAG und des HBV über ihre Strategie und Politik stattgefunden hat, ist es an der Zeit, daß die Belegschaft insgesamt erfährt, welche Motive und Kriterien in die Entscheidungen der Arbeitnehmervertreter einfließen.

Die Frage der Mitbestimmung ist lange noch nicht ausgestanden. Die Frage ist, welche



Modelle werden sich in Zukunft durchsetzen?

1. Demokratisierung im Sinne politischer Mehrheitsentscheidungen oder
2. Mitbestimmung durch Eigentum (s. gleichlautenden Beitrag von Prof. Wolfram Engels in Wirtschaftswoche Nr. 25/1975) in Verbindung mit
3. innerbetriebliche Marktwirtschaft.

Zu Beginn eines Vortrages „'Der selbständige und der betreute Mensch' wies Prof. Dr. Schelsky darauf hin, daß es mittelfristig um die politische Grundsatzentscheidung gehe, einer Tendenz entgegenzuwirken, die besonders in der Arbeitswelt deutlich werde. Es gebe zwei Arten von Menschen, solche, die dispositiv und solche, die exekutiv tätig seien."

(Aus dem Artikel „Großveranstaltung der Bakola" Deutsche Sparkassenzeitung vom 27. Juli 1976.)

### 7.3 Das Selbstverständnis der Gewerkschaften heute.

7.3.1 Werden die Gewerkschaften ihrem Anspruch - Vertreter der Arbeitnehmer zu sein - noch gerecht?

7.3.2 Das Verhältnis zwischen der DAG und der Gewerkschaft HBV und die daraus resultierenden Auswirkungen für die Mitarbeiter der Nord LB.

7.3.3 Wer vertritt die Nicht-Organisierten in der Nord LB?

### Begründung zu 7.3:

Die Begründung ist in den Fragestellungen enthalten.

Die Ausbildung des Nachwuchses in der Nord LB.

7.4.1 Die Konzeption der Ausbildungsabteilung gestern - heute - morgen.

7.4.2 Die Auszubildenden aus der Sicht der Arbeitsgruppen.

7.4.3 Die Arbeitsgruppen und die Ausbildungsleitung aus der Sicht der Auszubildenden.

### Begründung zu 7.4:

Da die Ausbildung der Auszubildenden nicht eine rein schulische sein soll, sondern sich auch praxisorientiert in den verschiedenen Abteilungen der Nord LB vollziehen soll, ist es wichtig, daß der theoretische und praktische Bereich ineinander wirken und nicht, wie zu beobachten ist, nebeneinander herlaufen. Ein Gruppenleiter oder Sachbearbeiter, der sich ernsthaft um einen Auszubildenden bemühen soll, muß die theoretische Konzeption der Ausbildungsabteilung kennen und die Kollegen in der Ausbildungsabteilung müssen die Beobachtungen, Bedenken und Vorschläge der Kollegen am Arbeitsplatz kennen.

Die Auszubildenden müssen frühzeitig lernen, sich vor großem Publikum offen zu den Vorzügen und beobachteten Mängeln ihrer Ausbildung zu äußern, wenn sie sich nicht nur zu Leisetretern entwickeln sollen.

7.5 Die Unternehmenspolitik der Norddeutschen Landesbank.

7.5.1 Die Willensbildung in der Nord LB als öffentlich-rechtlicher Institution.

7.5.2 Lenkt der Vorstandsvorsitzende und seine Vorstandskollegen den Apparat Nord

LB oder umgekehrt?

7.5.3 Der Einfluß der politischen Parteien, der Gewerkschaften, der Gewährsträger und des Aufsichtsrates.

7.5.4 Die Konzeption der Unternehmenspolitik vor der Fusion - Hintergründe und Ziele.

7.5.5 Die Konzeption der Unternehmenspolitik der Nord LB heute.

7.5.6 In welcher Weise werden die Organe der Nord LB die stärker werdende Privatisierungsdiskussion öffentlicher Unternehmen aufnehmen (siehe z.B.

„Vorrang für Wettbewerb im Kreditgewerbe" in der Deutschen Sparkassenzeitung Nr. 70 vom 21. September 1976)

7.5.7 Gibt es Bestrebungen zur Verselbständigung (Entflechtung) der Braunschweigischen Landessparkasse und der Filialen?

Ist die Interessenlage der Mitarbeiter in den Stäben und in den Filialen bei der Beurteilung dieses Komplexes deckungsgleich?

7.5.8 Welche Vor- und Nachteile (für wen) würde eine wirtschaftliche und rechtliche Verselbständigung der Landes-Bausparkasse mit sich bringen?

7.5.9 In der Satzung der Nord LB, § 4 Ziffer 5 steht:

„Die Bank kann besondere wirtschaftliche oder finanzpolitische Aufgaben übernehmen." Wie wird der Inhalt dieses Satzes von den Mitgliedern der verschiedenen Organe der Nord LB interpretiert?

#### Begründung zu 7.5:

1. Die Demokratie lebt von der Offenlegung der Machtverhältnisse und fällt, wenn die Willensbildung und die Entscheidungen nicht mehr durch- und überschaubar sind. Gerade ein öffentlich-rechtliches Unternehmen, zumal von der Größenordnung der Nord LB muß sich diesbezügliche Fragen gefallen lassen und von sich aus alles vermeiden, was sie ins Zwielficht bringen könnte.

2. Eine nicht geringe Zahl der Kollegen in der Nord LB sind in politischen Parteien tätig. Wie sollen diese Kollegen aber in der parteipolitischen Meinungsbildung für oder gegen öffentlich-rechtliche Betriebe, Unternehmen Stellung nehmen, wenn sie die Zielsetzungen des eigenen Unternehmens nicht kennen und wenn ihnen die unterschiedlichen Meinungen der Kollegen und Organe dazu nicht bekannt sind?

3. Das Arbeitsverhältnis prägt wesentlich das Leben der heutigen Werkstätigen. Mit der Arbeitsplatzwahl erfolgen oft Festlegungen des Arbeitnehmers bezüglich des Wohnortes und der Schule für die Kinder usw.

Wie soll ein Arbeitnehmer aber rational planen, wenn er immer erst im Nachhinein erfährt, daß sich die Dinge in seinem Unternehmen anders entwickeln, als er es vorher annehmen konnte?

7.6 Berufsethos der Bankkaufleute.

7.6.1 Gibt es einen generellen Machtmißbrauch im Sinne der Mißachtung der Wirtschaftspolitik der jeweiligen Regierung durch den Bankenapparat?

7.6.2 Spielen einzelne Banken als Kreditgeber gegenüber Kreditnehmern Schicksalsgöttinnen?

7.6.3 Sind die Banken und unsere Mitarbeiter die Schmarotzer der Nation, der Menschheit?

7.6.4 Erklärt sich die große Mehrzahl der selbständigen und unselbständigen Bankkaufleute bezüglich der Auswirkungen ihrer Tätigkeit als nicht verantwortlich?

#### Begründung zu 7.6

Eine Leistungsmotivation entsteht nicht nur durch materielle Anreize, sondern auch aus der Einsicht oder dem Gefühl, auf die Gemeinschaft bezogen etwas Sinnvolles, ja Wertvolles zu tun. („Der Mensch lebt nicht von Brot allein.“)

Die Physiker haben sich jahrelang mit der Frage abplagen müssen, ob sie mit der Entdeckung

der Atomspaltung und deren Weiterentwicklung zum Segen oder zum Untergang der Menschheit beigetragen haben. Diese Frage ist bis heute noch nicht entschieden.

Die Ärzte müssen sich neuerdings fragen lassen, ob sie nicht durch ihre Tätigkeit mehr zur Krankheitsverbreitung als zur Heilung beitragen.

Die Juristen sind noch keiner generellen Kritik ausgesetzt, doch wird schon manchen Zeitgenossen unwohl, wenn er den Begriff „Jurist“ hört.

Warum soll es den Bankkaufleuten eigentlich besser gehen?

Es gibt bestimmt einige Verdächtigungen, die entkräftet werden können, (So ist es bestimmt nicht erforderlich, das Bankengesetz zur Eingliederung der Kreditpolitik in die Wirtschaftspolitik zu ändern. HAZ vom 22.09.1975) In anderen Punkten gilt es aber, Farbe zu bekennen. (Z.B. daß die Spar- und Wohnungsbauprämie nur eine Umsatzförderungsprämie für den Bankenapparat ist. Siehe „Sparprämie kein Tabu“ - „ Poullain: Förderung unzeitgemäß.“ HAZ vom 10.09.1975 und „Optimistische Voraussage der Wirtschaftsinstitute für 1977“. Das Rheinisch-Westfälische Wirtschaftsforschungsinstitut „schlägt Beschneidung von Sparprämien und steuerlichen Subventionen zu Gunsten von öffentlichen Investitionen vor.“ HAZ vom 25.10.1976)

Nachtrag:Die HAZ vom 27.10.1976 berichtet unter „Poullain: Eins vor dem Komma“ - „Der Sparerenschutzpräsident sprach sich erneut dafür aus, alle Subventionen und Eigentumsübertragungen des Staates, die inzwischen schon die Summe von 110 Mrd. DM aus machten, zu durchforsten. Dabei dürfe es keine Tabus geben.“

Viel wesentlicher ist aber die Frage, ob dem Geld, der Grundlage unseres Berufes, Mängel anhaften, die zur Inflation, Arbeitslosigkeit und Vermögenskonzentration führen. Prof. Dr. Felix G. Binn bejaht diese Frage in seiner neuen Schrift „Konsequenter Monetarismus - ein Weg zur Marktwirtschaft ohne Inflation und Arbeitslosigkeit“. Sonderausgabe der Zeitschrift für Sozialökonomie mtg N.32.

oooooooooooooooooooooooooooo

Hier: Alter Hinweis auf Bezugsquelle ausgetauscht gegen neuen: [www.sozialoekonomie.de](http://www.sozialoekonomie.de)

oooooooooooooooooooo

### *Zusatzinformation*

## UNTERNEHMER UND GEWERKSCHAFTEN ZUR ARBEITSLOSIGKEIT

Selbstdarstellung und kritische Würdigung  
im Rahmen unserer marktwirtschaftlichen Ordnung

**Evangelische Akademie Rheinland-Westfalen**

Haus Ortlohn

Berliner Platz 12 5860 Iserlohn

Akademietagung in Zusammenarbeit mit der  
**Sozialwissenschaftlichen Gesellschaft 1950 e.V.**  
vom 13. bis 14. November 1976

# ÜBER DIE DEMOKRATISIERUNG DER PERSONALVERSAMMLUNG

(Niederschrift nach der Personalversammlung 09.06.1975)  
von Tristan Abromeit

„Die Personalversammlung hat Schliff bekommen“ so sagte ein Kollege nach der diesjährigen Sitzung der Personalversammlung am 09.06.1975 im Theater am Aegi. Die Mitglieder des Personalrates und viele andere Kolleginnen und Kollegen werden es sicher als ein Erfolgserlebnis erfahren haben, daß der Vorstand der Nord-LB in der Personalversammlung zwar nicht zu Kreuze kroch, doch eindeutig die Igelstellung bezogen hat. Wenn ich jetzt behaupte, daß auch die diesjährige Personalversammlung ein Mißerfolg war, dann stoße ich bestimmt bei der Mehrzahl der Leser auf Widerstand. Doch bevor, Sie über mein Urteil urteilen, hören Sie bitte meine Argumente an!

Die Personalversammlung ist ohne jegliche rechtliche Kompetenz. Im § 58 des Personalvertretungsgesetzes für das Land Niedersachsen heißt es: „Die Personalversammlung kann dem Personalrat Anträge unterbreiten und zu seinen Beschlüssen Stellung nehmen. Sie darf alle Angelegenheiten behandeln, die zur Zuständigkeit des Personalrates gehören, darüber hinaus auch andere Angelegenheiten des öffentlichen Dienstes, die die Dienststelle und die Bediensteten berühren.“ Wenn ich hier von Demokratisierung spreche, dann nicht so sehr im Sinne von Mehrheitsbeschlüssen mit Bindung für die unterlegene Minderheit oder für Dritte, sondern mehr in dem Sinne, wie der Begriff „demokratisch“ heute auch verstanden wird, nämlich im Sinne von Partizipation, von Teilhabe. Es geht also um die Teilhabe an der Inhaltsbestimmung und dem Verlauf einer Veranstaltung.

Der Gesetzgeber und seine Berater haben dem jeweiligen Personalratsvorsitzenden in der Personalversammlung aber eine solche dominierende Stellung eingeräumt, daß der Personalversammlung der Status als selbständiges Organ der Personalvertretung abgesprochen werden muß, wenn die jeweiligen Mitglieder der Personalversammlung die verbliebenen Rechte nicht voll ausnutzen. Bei den Beratungen zu den §§ des Personalvertretungsgesetzes, in denen die Personalversammlung geregelt ist, muß der Gesetzgeber entweder davon ausgegangen sein, daß zwischen den Mitgliedern des Personalrates und allen weiteren Mitarbeitern einer Dienststelle Interessensgleichheit besteht oder daß Mitarbeiter in einer größeren Zahl nicht mitbestimmungsfähig sind. Die erste Annahme widerspricht aller Erfahrung, weil Organe, sobald sie gebildet sind, ein Eigenleben entwickeln und somit im Interessenwiderspruch zu anderen Organen oder zur Basis geraten können.

Im zweiten Fall hätte der Gesetzgeber sich selber das moralische Fundament für das Personalvertretungsgesetz entzogen. Es bleibt zu überlegen, ob es nicht sinnvoller und politisch durchsetzbar wäre, die Geschäftsführung der Personalversammlung in die Hände eines Ältestenrates zu legen, der mit dem Personalrat jeweils zu wählen wäre. Wenn ich mich für die Weiterentwicklung der Personalversammlung einsetze (also von der Audienz des Generaldirektors über die Audienz des Personalratsvorsitzenden hinaus), dann weil die Personalversammlung für die Belegschaft und für den Betrieb zwei wichtige Funktionen erfüllen kann:

Die erste Funktion könnte man vergleichen mit einer Gegenspülung in einer Filteranlage. Zwangsläufig muß in einem Unternehmen organisatorisch geplant, gefiltert werden, weil nicht alle Informationen, die in einem Betrieb verarbeitet werden müssen, von allen verarbeitet werden können und auch nicht das Interesse aller finden. Darüber hinaus sind auch eine nicht prüfbare Anzahl von Informationsfiltern, die von der Organisation nicht gewollt und nicht geplant sind, in allen Stufen der Hierarchie eingebaut. Im besten Fall liegt der Grund in der Bequemlichkeit, in der Regel aber in der Absicht, eingenommene Positionen zu stabilisieren oder Unfähigkeiten zu verdecken. Werden die formellen und informellen Informationsfilter nicht von Zeit zu Zeit gereinigt, eben durch eine Art Rückspülung, wie wir sie von Wasserfiltern her kennen, dann büßen sie ihre Funktion ein und verstopfen die Informationskanäle, was nicht nur zu einer Desorientierung der ausführenden Mitarbeiter führt, sondern ebenso zu einer Desorientierung der leitenden Angestellten einschließlich des Vorstandes. Diese Funktion der Gegenspülung könnte die Personalversammlung übernehmen, das gelingt aber nicht, wenn der Personalratsvorsitzende 3/4 der Tagungszeit für sich in Anspruch nimmt. Auch der Personalratsvorsitzende ist bei allen guten Absichten ein Filter.

Die zweite Funktion, die die Personalversammlung ausüben könnte, wäre die, der innerbetrieblichen Rollenfixierung entgegenzuwirken. Ich meine damit, daß aus bei der gegebenen funktionalen Hierarchie (ob sie vermeidbar ist, sei hier nicht diskutiert) zu leicht eine intelligenzmäßige, wenn nicht sogar eine moralische Hierarchie abgeleitet wird. Mit anderen Worten: Wer im Unternehmen oben steht, ist klug; wer unten steht, ist dumm. Die Personalversammlung wäre nun der Ort, wo sich in freier Rede herausstellen könnte, daß der für dumm Gehaltene gar nicht so dumm ist und daß dem sich klug Vorkommenden widerfahren könnte, daß das Publikum ihn gar nicht für klug hält.

Für einige Stunden erhielte die Hierarchie eine andere Struktur, was nicht ohne nachwirkende Prägung bliebe. Ein weiterer Aspekt dieses Vorgangs wäre die - wenn auch kurzfristige -Egalisierung der Belegschaft. In der Personalversammlung ist es nämlich nicht leicht, auf der Basis von betrieblichen Positionen akzeptiert zu werden, weil die Amtsautorität in der großen Zahl der Teilnehmer untergeht. Es ist jedenfalls nicht so, wie ein Kollege in der Personalversammlung vom vorigen Jahr (1974) oben im Rang leise vor sich hin murmelte:

„Dazu muß man geboren sein, wenn man da vorne auf der Bühne sprechen will.“ Nein, dazu muß man nicht geboren sein. Das Sprechen vor einer größeren Menschenmenge ist erlernbar, wenn es auch nicht ohne Überwindung von Ängsten und holperigen Sätzen im Anfang geht. Wir sind in der Regel in einer größeren Gruppe sprachgehemmt, weil uns von Kindheitstagen an unsere Unwichtigkeit und Unfähigkeit eingepflichtet wurde. Die Demokratie lebt aber vom Selbstvertrauen des Individuums und seiner Fähigkeit, sich mittels seiner Sprache seinen Mitmenschen verständlich machen zu können. Ich meine auch, wenn ein Gruppenleiter, Abteilungsleiter oder Direktor sich in der Personalversammlung nicht äußern kann, dann dürften Zweifel an seiner beruflichen Qualifikation angebracht sein. Wenn sich Mitglieder dieser genannten Mitarbeitergruppe in der Personalversammlung aber nicht äußern wollen, weil sie um ihre Karriere fürchten, dann ist das ein Alarmzeichen für die Unternehmensführung, weil sie dann fürchten muß, daß die Angst dieser Gruppe zu Lasten der im Markt erforderlichen Unternehmensdynamik geht.

Die beschriebenen Funktionen können von der Personalversammlung aber bei einem einjährigen Tagungsrythmus nicht geleistet werden. Zwei oder drei Tagungen im Jahr wären sicherlich erforderlich und vom Personalvertretungsgesetz her auch möglich.

N.S. Weitere Stichworte habe ich im vorigen Jahr in einem Anflug von Resignation nicht abgehandelt. Ich wollte u.a. auf das uns vorgeführte Gegenmachtmodell eingehen und darauf hinweisen, daß das Theatergebäude am Aegi ungeeignet für Personalversammlung ist, da von der räumlichen Aufteilung her die Teilnehmer in die Passivrolle gedrängt werden und der Personalrat in die Rolle des alleinigen Akteurs. Wenn das Theater am Aegi weiterhin benutzt wird, dann sollte zumindest der Vorstand auch auf die Bühne.

Eine andere Überlegung zielte dahin, eine Tagung der Personalversammlung jährlich nahtlos mit dem Betriebsfest zu verbinden.

oooooooooooo

### **FRAGEN DER FREIHEIT**

**- Beiträge zur freiheitlichen Ordnung von Kultur, Staat und Wirtschaft -**

Die Schriftenreihe

**FRAGEN DER FREIHEIT**

behandelt die gesellschaftspolitischen Probleme der Gegenwart  
unter dem Gesichtspunkt der Freiheit.

Sie erscheint

6 mal Im Jahr und orientiert Sie über Ordnungsfragen  
des wirtschaftlichen, staatlichen und kulturellen Lebens.

**GIBT ES EINEN DRITTEN WEG?**

Wo stehen wir auf dem Weg zur Freiheit heute?

Heft 105

Gibt es einen dritten Weg?

Betriebliche Partnerschaft

Konstituierendes Element der Sozialen Marktwirtschaft

Heft 109

Mai 1974

aus: **SG** Kommentare zum Wirtschafts-

und sozialpolitischen Zeitgeschehen Nr. 9 / März 1977

## Neuordnung des Bankwesens

von Tristan Abromeit

Unter der Schlagzeile „Gewerkschaften gegen Bankenverstaatlichung“ berichtet die Deutsche Sparkassenzeitung in der Ausgabe vom 18. 2.77 über das 12. Kammingespräch des Instituts für das Spar- und Kreditwesen. Aus dem Referat von D. B. Simmert vom Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institut des DGB ging hervor, „daß für die Gewerkschaften die gegenwärtigen Probleme in der Kreditwirtschaft der Bundesrepublik Deutschland in einem nicht kontrollierbaren Machtpotential der Banken liegen.“

Aus der Sicht marxistischer Systemkritiker wird der Bankenapparat als eine Stütze des Kapitalismus gekennzeichnet und als Problemlöser die Verstaatlichung gefordert. Im liberalen Lager wird immer häufiger die Frage gestellt, ob unser Bankensystem zu einem Störfaktor der Marktwirtschaft wird.

Es geht u.a. um das Depotstimmrecht, die Beteiligungen an Nichtbanken, die Verflechtungen über Aufsichtsratsmandate und um die gewichtige Frage, ob der Bankenapparat (ausschließlich Bundesbank) Geld und Kredit schöpfen kann oder nicht. Mit anderen Worten: ob die Banken eine Ursache für Inflation und Krise sind.

Eine Sonderrolle In der Bankendiskussion spielen die öffentlich- rechtlich organisierten Landesbanken und Sparkassen.

Dieses Thema kann man am besten mit einer Schlagzeile aus dem Wirtschaftsmagazin „Capital“ (März 77, 5. 26) charakterisieren. „Die Verluste der Norddeutschen Landesbank - Niedersachsens Steuerzahler müssen die verlustreichen Finanzaffären der Nord-LB ausbaden.“ Bereits die Verluste der Hessischen Landesbank haben innerhalb der F. D. P. eine Diskussion um die Neuordnung der Landesbanken und Sparkassen ausgelöst. In einer Situation der angespannten öffentlichen Haushalte und sicher auch angeregt durch die Privatisierungsdiskussion entstand der Gedanke der privaten Kapitalbeteiligung an Sparkassen und Landesbanken.

Daneben wird auch gefragt, ob der öffentlich-rechtliche Charakter dieser Institute es nicht geboten erscheinen lasse, die Geschäftstätigkeit der Sparkassen und Landesbanken auf ihren ursprünglichen Tätigkeitskatalog zurückzuführen.

Folgendes Ist zu bedenken:

1. Auch wenn sich die Sparkassen und Landesbanken nur mit Hilfe der Kommunen und aufgrund staatlicher Privilegien zu Universalbanken mit beachtlichem Geschäftsvolumen entwickeln konnten, so bringt es niemandem einen Nutzen, das Sparkassenverbundsystem im Umfang und in der Art der Geschäftstätigkeit zu stützen.
2. Die Demokratie ist bereits jetzt durch die teilweise Aufhebung der Gewaltenteilung,

der Verwischung der Grenzen zwischen privater und staatlicher Aktivität und durch die Immer undurchschaubarer werdenden Institutionen bedroht.

3. Eine Vermischung von öffentlichem mit privatem Recht kann diese Verfallserscheinung nur verstärken und beschleunigen.

4. Ordnungspolitisch gesehen gibt es - wenn die Marktwirtschaft als Kooperations- und Koordinationstechnik im Bereich der wirtschaftlichen Aktivitäten der Bürger gelten soll - keine stichhaltige Begründung für die öffentlich-rechtliche Trägerschaft der Sparkassen und Landesbanken, auch nicht wenn die Möglichkeit privatrechtlicher Beteiligung geschaffen wird.

5. Wenn ein chancengleicher Wettbewerb unter den Kreditinstituten veranstaltet werden soll, dann muß sich staatliche Aktivität in diesem Bereich auf die Schaffung von Rahmenbedingungen und auf die Mißbrauchskontrolle beschränken. Keine der verschiedenen Arten der Kreditinstitute darf dann durch Haftungsübernahme, Steuerprivilegien und Bevorzugung durch die Finanzministerien und Stadtkämmereien begünstigt werden.

Die Versuchung, mit den öffentlich-rechtlichen Kreditinstituten Parteipolitik und Politik unter der Umgehung der Parlamente zu machen, Ist groß.

1. Beispiel:

Bei einer Kommunalwahl erreicht keine der drei erfolgreichen Parteien die Mehrheit, um alleine den Bürgermeister wählen zu können. Die Partei A sagt zu der kleineren Partei C: „Wir haben bisher gut zusammengearbeitet, wählt unseren Bürgermeisterkandidaten. Wir gestehen Euch dann folgendes zu:..." Die Partei B sagt zu der Partei C: „Was die von der Partei A Euch bieten, das erhaltet Ihr auch von uns. Da wir aber die Mehrheit Im Kreistag haben, können wir Euch auch noch einen - wohlgemerkt - einträglichen Verwaltungs- bzw. Aufsichtsratssitz in der Kreissparkasse anbieten, außerdem noch einen Sitz im AR der Stadtwerke."

2. Beispiel:

In den vergangenen Tagen wurde die Nachricht verbreitet, daß ein ehemaliger Ministerpräsident von einem Staatsanwalt der passiven Bestechung beschuldigt wird. Er habe In seiner Funktion als Aufsichtsratsvorsitzender einer Landesbank für seine Partei zinslose Darlehn erhalten.

3. erfundenes Beispiel:

Ein Mitglied einer Landesregierung, das Aufsichtsratsmitglied in der betreffenden Landesbank ist, kommt in der eigenen Fraktion und im Parlament mit einem Subventionsprogramm für seinen Wahlkreis, für einen Wirtschaftszweig oder für einen Konzern, dem er verpflichtet ist, nicht durch. Er benutzt jetzt sein AR-Mandat dazu, um die Landesbank zu veranlassen, eben diese Gruppe von Unternehmen oder diesen Konzern bei der Einräumung der Konditionen oder bei der Sicherheitenstellung für gewünschte Darlehn zu begünstigen. Selbstverständlich wird eine wirtschaftspolitische Begründung mitgeliefert.

Wenn dieses Thema diskutiert wird, so sollte es gründlich geschehen. Die ordnungs- und gesellschaftspolitischen Aspekte sollten voll ausgelotet werden, auch wenn die daraus resultierenden Forderungen sich politisch noch nicht verkaufen lassen.

Die Umwandlung der Sparkassen und Landesbanken als Körperschaften des öffentlichen Rechts in Aktiengesellschaften oder eingetragene Genossenschaften und der Verkauf der Gesellschaftsanteile an Privatpersonen wäre:

1. ein Beitrag zur Entschuldung der Kommunen und der Länder, die den Gestaltungsspielraum der Parlamente wieder vergrößern würde;



2. ein Beitrag zur Auflösung des gigantischen Konzerns „Staat“ (Bezeichnung wurde von Charles Reich geprägt), der heute die Gesellschaft und seine Individuen erdrückt und den Begriff „freie Gesellschaft“ zur Phrase gemacht hat.
3. eine Möglichkeit, einen Beitrag für eine erfolgreichere Gesellschaftspolitik zu leisten.

Dies soll in wenigen Sätzen erläutert werden:

Die Mitbestimmung in der praktizierten Form enthebt nur die gewählten Vertreter der Arbeitnehmer geringfügig der Fremdbestimmung, für die große Mehrzahl der Arbeitnehmer ist die Mitbestimmung heute eine hohle Nuß. Durch den Erwerb von Gesellschafteranteilen hätten die Arbeitnehmer der Sparkassen und Landesbanken eine qualitativ bessere Mitbestimmungsmöglichkeit. Sie würden gleichzeitig mehr ihrer Berufsbezeichnung „Bankkaufmann“ gerecht. Die noch anzutreffende Bankbeamtenmentalität würde schneller abgebaut.

Mitglieder des sogenannten Mittelstandes, die Gesellschafteranteile erwerben, erhielten die Möglichkeit, die oft schicksalsbestimmenden Kreditentscheidungen zu kontrollieren. Arbeitnehmer außerhalb der Sparkassen hätten eine sinnvolle Anlagemöglichkeit für die freien Spargelder, die durch das Vermögensbildungsgesetz gefördert wurden.

Um von vornherein der weiteren Konzentration im Kreditgewerbe einen Riegel vorzuschieben, dem Regionalprinzip gerecht zu werden und die persönliche Bindung an die Sparkasse zu begünstigen, ist die Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft (eG) der Aktiengesellschaft (AG) vorzuziehen.

Für die Landesbanken spricht wohl mehr die Rechtsform der AG, deren Aktien von den genossenschaftlichen Sparkassen und den Arbeitnehmern der Landesbanken gezeichnet würden. Der Sparkassenverband und die Firmierung könnte beibehalten werden. Das Konkurrenzverhältnis zwischen den gewerblichen und ländlichen Genossenschaften einerseits und den Sparkassen andererseits bliebe bestehen. (Abschrift: 2/2001 TA)

### **Für Privatisierung**

**Berlin** (dpa). Eine Gruppe von Wissenschaftlern hat sich für die Privatisierung von Landesbanken und Sparkassen ausgesprochen. Ihre Umwandlung in eine AG oder GmbH wäre am sinnvollsten, sagte Prof. Wernhard Möschel bei der Vorstellung einer Studie des „Kronberger Kreises“. Damit wären die mit der gegenwärtigen Gewährträgerhaftung und Anstaltslast verbundenen Vorteile bei der Refinanzierung öffentlicher Banken beseitigt.

H A 2 20.4.2001

Ministerpräsident Sigmar Gabriel im Gespräch mit der Hannoverschen Allgemeinen Zeitung, 18.4.01

HAZ: Haben Sie die Absicht, Landesvermögen zu verkaufen, um die Haushaltslücke von 2,8 Milliarden Mark schließen zu können?

Gabriel: Nein die Landesanteile an Nord / LB, Volkswagen und Salzgitter AG werden nicht verkauft. Ich mache doch keine Finanzpolitik wie ein Voodoo-Zauberer. Im Übrigen können wir auch den Abbau von Stellen nicht über das bisherige Maß hinaus vergrößern. Schließlich arbeiten die wenigsten in der inneren Verwaltung, dagegen haben wir 75 000 Lehrer, 23 000 Polizisten und 13 000 beschäftigte an den Hochschulen....

aus: **SG** Kommentare zum Wirtschafts-

und sozialpolitischen Zeitgeschehen Nr. 14

Juni / Juli 1978

### **Alternative Lebensformen - ihr Verhältnis zur politischen Macht und ihre ordnungspolitische Bedeutung**

Von Tristan Abromeit

Wenn die Suche nach neuen Lebensformen ein Thema geworden ist, dann liegt das sicherlich daran, daß der Wunsch nach einem sinnvolleren, humanen Leben millionenfach bewußt oder latent vorhanden ist. Die Haupttriebkraft dieser neuen Bewegung dürfte aus der Enttäuschung kommen, die aus der gescheiterten Reformpolitik und der schulischen und beruflichen Wirklichkeit resultiert. Die Alternativbewegung unternimmt den Versuch, einen dritten Weg des Handelns jenseits von Resignation und Terror zu suchen.

Es geht jenen, die bereits alternative Lebensformen probieren oder Wege dahin suchen, nicht nur um ihr eigenes Glück, sondern auch um das Glück der Gesamtheit. Sie verstehen ihre alternative Kooperation oft als einen Baustein zur Vorbereitung einer neuen Gesellschaft. Über die Bedeutung der Alternativgruppen schreibt Ralf Dahrendorf in DIE ZEIT Nr. 35/77: „Die neuen Kräfte an den Rändern sind vergleichsweise schwach an politischer Unterstützung; sie sind zugleich stark an Ideen in einer ansonsten erschöpften Welt. Sie und die Reaktionen auf sie bestimmen die politische Zukunft

Den Alternativen wird oft vorgehalten, sie seien unpolitisch und kehrten sich von der gesellschaftlichen Wirklichkeit ab. Die Haltung der Alternativen ist dagegen folgende:

1. Das, was geändert werden muß, wird als von den etablierten Parteien verursacht angesehen. Ihnen, eingeschlossen die Interessenverbände, wird eine Neugestaltung gesellschaftlicher Verhältnisse nicht mehr zugetraut.
2. Alternativgruppen, so wird häufig argumentiert, werden von den Inhabern der Macht zerschlagen, wenn sie durch ihre Zahl politisch relevant werden.
3. Der Wettbewerb wird von Alternativen oft als lebensfeindlich, als etwas dem Menschen Aufgestülptes empfunden, das es zu überwinden gilt.

Zur Rolle der Parteien und dem Machtproblem soll nur kurz, zu dem Begriff WETTBEWERB etwas ausführlicher Stellung genommen werden.

Zu 1. Die Parteien haben sich die vielzitierte Staats bzw. Parteienverdrossenheit selbst zuzuschreiben. Trotzdem wäre eine parteipolitische Abstinenz politisch unklug. Die Parteien, die sich von den sogenannten Sachzwängen lähmen lassen, brauchen neue Ideen und Personen. Nach der ApO waren es die Bürgerinitiativen, die erstarrte politische Strukturen in Bewegung gebracht haben. Denkende und handelnde Alternativler könnten die zweite Generation der neuen politischen Mitgestalter sein.

Zu 2. Es gibt mächtige staatliche und privatrechtliche Institutionen, die sich gegen Veränderungen sperren. Aber haben die Mächtigen wirklich den besseren Durchblick und können ihre Strategien gesellschaftliche Veränderungen von Bedeutung wirklich verhindern? Die angehäuften Macht Einzelner oder von Gruppen ist das Ergebnis von Privilegien, z.B. Rechtsinstituten, die der Staat und die Gesellschaft diesen eingeräumt haben. Sie entstehen in der Folge von gruppodynamischen Prozessen, die sich durch Einsicht in die Natur von Privilegien und Monopolstellungen auch umkehren lassen. Der Ängstliche in seiner Benommenheit macht den Mächtigen mächtig.

Nehmen wir dem Ängstlichen die Angst vor gesellschaftlichen Veränderungen, indem er sich in angstfreien Räumen stärken kann, so wird er sich seine Mündigkeit aus der Garderobe der Mächtigen wieder abholen und sich nicht mehr als ohnmächtig erleben. Das Verhältnis der Alternativler zum Staat ist vergleichbar dem der Steinzeitmenschen zur Natur. In dem diese, in sicheren Höhlen und Baumhütten lebend, sich und ihre Umwelt humanisieren konnten, müssen jene die staatlichen Freiräume suchen und nutzen und ihre gestaltende Kraft gegen den Staat und für eine „Gesellschaft mit dem Antlitz des Menschen“ (Dubcek) einsetzen. Welche Widerstände den Alternativlern entstehen werden, ist nicht genau vorauszusagen, aber sie werden nicht unwesentlich davon abhängen, ob sie lernen:

- a) mit dem Grundgesetz zu argumentieren,
- b) private Macht mit kreativen Strategien zu unterlaufen und
- c) ihre Alternativen fröhlich zu gestalten und aufkommender Intoleranz Einzelner mit therapeutischer Geduld zu begegnen.

Da die Alternativler keine Organisation sein wollen, sondern autonome dezentrale Minderheiten, dürfte die Unterbindung ihrer Initiativen genauso schwer sein, wie das Fangen von Flöhen mit einem Sack.

Zu 3. Der Wettbewerb oder die Konkurrenz und mit ihnen die gesamte Marktwirtschaft sind vielen Alternativlern ein Greuel, weil damit so unerfreuliche Dinge assoziiert werden wie: Arbeitslosigkeit, Massenkurse, Vermögens- und Einkommensungleichheit,

Subventionierung, volle Läger in der westlichen und Hunger in der dritten Welt; aber auch Magenbeschwerden wegen der Noten in der Schule, Selbstmord im Studium oder Hoffnungslosigkeit danach, Radfahrertum am Arbeitsplatz, Brutalität in den zwischenmenschlichen Beziehungen. Die Latte der Negativmerkmale ließe sich beliebig fortsetzen. Der Wettbewerb wird entgegen allen anderslautenden Behauptungen als krankmachender Zwang und Chancenungleichheit erlebt. Immer weniger Menschen erfahren unternehmerische Gestaltungsfreiheit, ob als Selbständiger oder als Arbeitnehmer. Bevor die aufgezählten Erscheinungen des Wettbewerbs zu einem vorschnellen Urteil verführen, sollte überlegt werden, worin sie begründet sind, und ob es nicht möglich sein könnte, diese negativen Seiten zu überwinden. Hier kann nur auf wenige Aspekte für eine positive Einschätzung des Wettbewerbs eingegangen werden, die die Alternativbewegung dazu anregen sollen, ihre Einstellung zum Wettbewerb und der Marktwirtschaft zu überdenken. In den Schrift „Mensch und Markt“ (Reihe „Sozial Liberale Argumente“, Heft 7, Gauke Verlag, Hann. Münden) hat Ekkehard Lindner umfangreiches Material zum Thema gesammelt. Die Aussage, daß Bürgerinitiativen und Experimente mit alternativen Lebensformen um so selbstverständlicher sind, je demokratischer die Strukturen eines Staates sind, und daß sie um so stärker im Widerspruch stehen, je totalitärer ein Staat ist, wird sicher leicht Zustimmung finden. Bürgerinitiativen und alternative Lebensformen benötigen ein Minimum an Gestaltungsfreiheit in geistiger, sozialer und räumlicher Hinsicht. Das Nachdenken über Alternativen braucht die Möglichkeit der Erprobung. Da viele denken und probieren, geraten sie miteinander in Konkurrenz mit ihrem Anspruch auf die bessere Lebensform. Ein Ausschluß des Wettbewerbs würde diesen Prozeß verhindern und zu einer Zementierung des status quo führen. Eine Gesellschaft, die eine bestimmte Lebensform privilegiert und monopolisiert, ist nicht mehr wandlungsfähig und erstarrt. Es gibt dann höchstens einen staatlich kontrollierten Wettbewerb.

Abgesehen von Mischformen gibt es nur zwei Möglichkeiten menschlicher Kooperation: die Zentralverwaltungswirtschaft im Sozialismus östlicher Prägung und die Verkehrs- oder Marktwirtschaft (in ihrer kapitalistisch deformierten Form). Die Zentralverwaltungswirtschaft ist eine Mammutorganisation, zentralisiert, hierarchisch im Aufbau, ohne Spontaneität. Kompetenzen werden nicht im Wettbewerb mit anderen Bürgern erworben, sondern durch Zuteilung von oben. Alternativen sind aber naturgemäß gegen die Obrigkeit gerichtet. Um sie in der Zentralverwaltungswirtschaft durchsetzen zu können, müssen sie auf allen hierarchischen Stufen Mehrheiten finden. Sollte aber ein Alternativvorschlag doch den Weg der Willensbildung unverfälscht passiert haben, wird er nach aller Erfahrung spätestens durch die Exekutive verformt werden. Demgegenüber gibt es im Modell der Marktwirtschaft keinen Kooperations- und Koordinationszwang. Der Markt hat keine Hierarchie, ist eine Nicht-Organisation, ist dezentral. Im System der Marktwirtschaft braucht ein Einzelner nur eine weitere Person davon zu überzeugen, daß eine Kooperation sinnvoll ist, und schon kann der erste Schritt für eine Alternative getan sein. Eine Bewertung wird grundsätzlich nur von den unmittelbar Betroffenen vorgenommen. Es lassen sich gedankliche Modelle realisieren, die anschaulich, erfahrbar und damit für andere nachahmbar werden.

Die Träger von Denkmodellen für alternative Lebensformen sind aufgerufen, die enger werdenden Freiräume zu nutzen. Sie sollten nicht versäumen, durch politisches Engagement für eine Erweiterung dieser Freiräume zu sorgen, damit „die neuen Kräfte an den Rändern“ (Dahrendorf) in einen fruchtbaren Wettbewerb treten können, um schließlich auch die kapitalistische Verfälschung der Marktwirtschaft mit ihren negativen Folgen überwinden zu können.

(Abschrift 2/2001 TA)