
Gewerkschaftliche Erneuerung: Aus der Krise zu neuer Stärke?

KLAUS DÖRRE

Allein zwischen 1993 und 2003 haben die europäischen Gewerkschaften im Durchschnitt 15 % ihrer Mitglieder verloren. Die DGB-Gewerkschaften machen hier keine Ausnahme. Gegenwärtig entspricht ihre absolute Mitgliederzahl in Gesamtdeutschland nur noch jener der West-Gewerkschaften von 1969/70. Sicher gibt es in jüngster Zeit auch positive Gegentendenzen. So hat die IG Metall erstmals seit vielen Jahren den Mitglieder-rückstand stoppen können; die Zahl der Metaller in den Betrieben ist um 1,6 % gewachsen. Vor allem bei jüngeren Beschäftigten konnte die größte Industriegewerkschaft erheblich zulegen (*Infodienst* 2009). Ob man deshalb bereits von einem «Comeback der Gewerkschaften» (*Tagesspiegel*, 1.2.2009) sprechen kann, bleibt indessen abzuwarten. Dass die Möglichkeit einer Revitalisierung von Gewerkschaften überhaupt wissenschaftlich ausgeleuchtet wird, ist ein Verdienst der sog. «Labour Revitalization Studies» (z. B. Turner/Cornfield 2007, Frege/Kelly 2004). In Kontrast zum fatalistischen Tenor vieler zeitgenössischer Analysen lenken sie das Augenmerk auf die strategische Wahl, auf die Möglichkeiten von Gewerkschaften, kreativ zu handeln und sich selbst zu erneuern.

Wie die mittlerweile umfangreichen Forschungen belegen, kann von einem linearen Niedergang der Arbeiterbewegungen und Gewerkschaften keine Rede sein (Brinkmann u. a. 2008, Silver 2005). Vielmehr zeichnet sich in- und außerhalb Europas ein verwirrendes Nebeneinander von Krisenphänomenen und – oft noch im Larvenstadium befindlichen – Erneuerungsprozessen ab.

Die internationale Debatte kreist um Begriffe wie Social Movement Unionism, Organizing und Campaigning. Sie reicht von methodischen Innovationen bei der Mitglieder-gewinnung bis hin zu einem strategischen Organisationswandel ganzer Gewerkschaften. Doch handelt es sich bei all dem um mehr als um eine jener Moden, die nach ersten Misserfolgen genau so rasch verschwinden wie sie gekommen sind?

Nicht die Adaption einzelner Organizing-Praktiken, sondern deren Verknüpfung und Verstetigung in einem kohärenten Konzept assoziierter Macht erweist sich als eigentliches Problem gewerkschaftlicher Erneuerungsstrategien. Nachfolgend soll diese Sichtweise in mehreren Schritten erläutert werden. Zunächst 1.) wird kurz der Jenaer Machtressourcen-Ansatz skizziert und in den Kontext finanzkapitalistischer Landnahme gestellt. Es folgt 2.) eine Auseinandersetzung mit dem «Krisenkorporatismus». Anschließend folgen 3.) einige Überlegungen, inwiefern Organizing-Konzepte zu weiterführenden Vorstellungen der Demokratisierung der Arbeitswelt und der Gesellschaft weiterentwickelt werden können. Das stellt die Demokratisierung der Gefahr einer exklusiven Solidarität in Stammebelegschaften gegenüber.

1. Machtressourcen und Gewerkschaften

Gewerkschaftsmacht basiert wesentlich auf dem Bemühen von Lohnabhängigen, Konkurrenzen zumindest zeitweilig und in den Grenzen bestimmter Branchen und Territorien zu überwinden, um auf der Basis geteilter Interessen und Wertorientierungen kollektive Ziele zu verfolgen. So definiert, handelt es sich um einen Spezialfall von Arbeiter- oder besser: von Lohnabhängigenmacht. Im Anschluss an Wright (2000: 962) und Silver (2005: 30–44) kann zwischen *struktureller* und *Organisationsmacht* von Lohnabhängigen unterschieden werden. *Strukturelle Macht* erwächst aus der Stellung spezifischer Arbeiter- und Angestelltengruppen im ökonomischen System. Sie kann auf primärer Verhandlungsmacht beruhen, die einer angespannten Arbeitsmarktsituation entspringt, sie kann sich aber auch auf Produktionsmacht gründen, welche aus einer besonderen strategischen Stellung einzelner Lohnabhängigengruppen in der Wertschöpfungskette resultiert. Davon zu unterscheiden ist *Organisationsmacht*, die erst aus dem Zusammenschluss zu kollektiven politischen oder gewerkschaftlichen Organisationen entsteht und Logiken kollektiven Handelns umfasst, die darauf zielen, die Verfügungsgewalt des Kapitals über den Einsatz der Produktionsmittel einzuschränken oder zumindest zu modifizieren.

Neben den beiden klassischen Formen von «Arbeitermacht» existiert – was Beverley Silver ausblendet – vor allem in den entwickelten Kapitalismen noch eine dritte Machtquelle, eben *institutionelle Macht*. Für sie ist charakteristisch, dass Institutionen soziale Kompromisse über ökonomische Konjunkturen und kurzzeitige Veränderungen gesellschaftlicher Kräfteverhältnisse hinweg festschreiben und teilweise auch gesetzlich fixieren. Strukturelle und Organisationsmacht werden auf diese Weise in gesellschaftliche Institutionen inkorporiert (Fligstein 2001).

Die Institutionalisierung von Arbeitermacht erlebt ihre Blütezeit in den «goldenen Jahren» eines prosperierenden Wohlfahrtskapitalismus. Allerdings variierte die Inkorporierung von Lohnabhängigeninteressen von Staat zu Staat.

Seit den 1970er Jahren und forciert seit Mitte der 1990er Jahre zielt eine neue, finanzkapitalistische Landnahme (Dörre 2009) auf eben jene Institutionen und Regulierungen, in die das Marktgeschehen über Jahrzehnte hinweg eingebettet war (Harvey 2006). Seinem Bedeutungskern nach behauptet das Landnahme-Theorem, dass der Kapitalismus sich nicht aus sich selbst heraus reproduzieren kann, sondern strukturell darauf angewiesen bleibt, «äußere» Märkte und Produktionsformen zu erobern. Anders als bei seinen klassischen Verfechterinnen (Luxemburg 1975, Arendt 2006: 332ff.) wird das Landnahme-Theorem in seiner aktualisierten Fassung jedoch von zusammenbruchstheoretischen Implikationen abgelöst und kann so generalisiert werden. Für Landnahmen kann der Kapitalismus «ein bereits bestehendes ‚Außen‘ nutzen», etwa die Existenz nichtkapitalistischer Gesellschaften. Er kann sich ein bestimmtes Gebiet innerhalb des Kapitalismus, z. B. ein Bildungssystem, das noch nicht kommodifiziert worden ist, einverleiben. Er kann ein solches Außen aber auch «aktiv herstellen» (Harvey 2005: 140), sei es mittels «schöpferischer Zerstörung» (Schumpeter 1968) in Gestalt der Brachlegung von Arbeitskräftepotenzial, Industrien und Regionen oder über die Produktion öffentlicher Güter und Infrastrukturinvestitionen, die für langfristige raum-zeitliche Fixierungen von Kapital sorgen. Aktive Herstellung eines Außen bedeutet, dass die Kette der Landnahmen

prinzipiell unendlich ist. Der «Sündenfall» (Arendt 2006) einer politisch-staatlich, mitunter auch gewaltsam angestoßenen Akkumulationsdynamik kann und muss sich auf erweiterter Stufenleiter beständig wiederholen.

Die finanzkapitalistische Wettbewerbslogik wird über zahlreiche Transfermechanismen tendenziell auf alle Sektoren einer gemischten Wirtschaft übertragen und so in die Gesellschaft hinein verallgemeinert. In den internationalen Beziehungen hat 1. das sog. Wallstreet-Dollarsystem, vermittelt über die Währungspolitik der USA und unter tätiger Mithilfe europäischer Regierungen, dafür gesorgt, dass konstitutive Elemente des Finanzmarkt-Kapitalismus internationalisiert wurden. Zugleich bewirkten der Markt für Unternehmenskontrolle und die Shareholder-Value-Steuerung von Unternehmen eine tiefgreifende Restrukturierung des weltmarktorientierten privatwirtschaftlichen Sektors. Entstanden ist so 2. eine Planwirtschaft im Dienste des Maximalprofits und der Höchsterrendite. In ihr erscheinen Kapitalrendite und Gewinn nicht mehr als Resultat realer wirtschaftlicher Leistungen, sie werden seitens der Managementspitzen als Kennziffern vorausgesetzt, an der sich alle dezentralen Einheiten und Akteure zu orientieren haben. Dieses System forciert offenkundig 3. den wirtschaftlichen Strukturwandel. In der Konkurrenz um staatliche Fördermittel treten Mikroregionen als «kollektive Unternehmer» gegeneinander an, weil so günstige Voraussetzungen für die Abfederung von Strukturbrüchen geschaffen werden sollen. Einstmals öffentliche Unternehmen wie Post und Bahn sind 4. längst (teil)privatisiert, werden als gewinnorientierte Konzerne geführt und sollen – soweit noch nicht geschehen – an die Börse gebracht werden. Öffentliche Verwaltungen privatisieren Leistungen und restrukturieren sich 5. selbst nach Prinzipien des New Public Management. Selbst die schwächsten Gruppen der Gesellschaft, die Arbeitslosen, werden für die Arbeitsverwaltungen zu «Kunden», die unter dem Druck strenger Zumutbarkeitsregeln ein unternehmerisches Verhältnis zu ihrem Arbeitsvermögen entwickeln sollen (Bescherer u. a. 2008). Ideologische Triebkraft dieser Landnahme ist 6. ein neuer Geist des Kapitalismus, der Freiheit ausschließlich negativ, d. h. als Abwesenheit von Zwang definiert und die finanzkapitalistische Restrukturierung im Namen von Selbstbestimmung und Eigenverantwortlichkeit als Befreiungsprojekt präsentiert (Boltanski; Chiapello 2003).

Die neue, marktzentrierte Landnahme ist ein system- und staatenübergreifendes Phänomen, das jedoch mit den «institutionellen Filtern» von Staat zu Staat und von Arbeitsbeziehungssystem zu Arbeitsbeziehungssystem variiert. Die Mechanismen eines Finanzmarktkapitalismus lassen sich leichter von kapitaldominierten Koalitionen und in Kapitalismen mit vergleichsweise schwach institutionalisierter Arbeitermacht durchsetzen. In den USA ist die re-kommodifizierende Wirkung marktzentrierter Unternehmensstrategien auf der politischen Ebene durch die «Reagan-Revolution» und deren Folgen zusätzlich forciert worden. Die Gewerkschaften sahen sich mit Niederwerfungsstrategien konfrontiert, die ihre ohnehin begrenzten Machtressourcen zusätzlich begrenzten. Zugespitzt formuliert, war es in den USA offenbar leichter möglich, eine ohnehin gering institutionalisierte Gewerkschaftsbewegung auch politisch weiter zu schwächen.

In Kontinentaleuropa verlief die Entwicklung teilweise anders. In korporativen Kapitalismen lässt sich bis heute beobachten, dass schwindende gewerkschaftliche Organisationsmacht von Gewerkschaften zumindest partiell durch institutionelle Macht kom-

pensiert wird. Je größer die Kluft zwischen gewerkschaftlicher Organisations- und Mobilisierungsfähigkeit auf der einen und der institutionell abgesicherten Konservierung überkommener Kompromissbildungen auf der anderen Seite wird, desto wahrscheinlicher ist jedoch, dass ökonomische und politische Eliten danach streben, institutionelle und reale Organisationsmacht von Gewerkschaften wieder in ein Entsprechungsverhältnis zu bringen. Ein solcher Umschlagpunkt war in Deutschland spätestens gegen Ende der 1990er Jahre erreicht. Die Schwächung institutioneller Arbeitermacht hat sich allerdings nicht in Gestalt einer neoliberalen Rossskur vollzogen. Sie verläuft eher schleichend und im Rahmen scheinbar intakter, noch weitgehend stabiler Institutionen (Haipeter/Dörre 2011). Gerade an der Nahtstelle des dualen Systems, am Zusammenspiel von Tarifautonomie und betrieblicher Mitbestimmung, macht sie sich in Deutschland gleichwohl massiv bemerkbar.

Auch in Deutschland sind die organisierten Arbeitsbeziehungen und mit ihnen die Arbeitsregulierungen und das Arbeitsrecht in den Sog einer wettbewerbsorientierten Restrukturierung geraten. Noch innerhalb der Hülle formal intakter Institutionen hat sich der Inhalt kollektiver Aushandlungen im System der organisierten Arbeitsbeziehungen spätestens seit Mitte der 1990er grundlegend verändert. Ging es in der Ära des fordistischen Kapitalismus noch um den Grad der Abkoppelung der Lohnarbeiterexistenz von Marktrisiken, so wird in den Betrieben nun vor allem über das Maß an Beschäftigungs-, Einkommens- und Statusunsicherheit verhandelt, das den Arbeitern und Angestellten zugemutet werden soll (Dörre 2002: 376ff., 400ff.). Unter den Bedingungen einer straffen Profitsteuerung und der Internalisierung von Marktmechanismen in die Unternehmensorganisation gelingt es der Managementseite, die Konkurrenz unter den Arbeitern und Angestellten zu verstetigen. Der Standortwettbewerb ist in vielen Großunternehmen zu einer alltäglichen Erfahrung geworden. Unter diesen Bedingungen haben sich in wichtigen Branchen stark asymmetrische Wettbewerbspakte als Normalform betrieblicher Regulation durchgesetzt. Im Tausch gegen befristete Beschäftigungsgarantien verlangen solche Pakte den Stammbeschäftigten Zugeständnisse bei Arbeitszeiten, Löhnen und Arbeitsbedingungen ab (Haipeter 2011).

Mittlerweile müssen aber selbst gut organisierte Belegschaften in den verbliebenen Hochburgen der Gewerkschaften wie z. B. in der Automobilindustrie oder dem öffentlichen Dienst immer wieder die Erfahrung machen, dass Wettbewerbspakte Stellenabbau nicht verhindern. In manchen Unternehmen zeichnet sich gar eine Entkoppelung von Profitabilität und Beschäftigungssicherheit ab. Die Asymmetrien betrieblicher Wettbewerbspakte bewirken Legitimationsverluste nicht nur der Gewerkschaften, sondern zunehmend auch der Betriebsratspolitiken, so dass manche Beobachter bereits das Ende der «Dekade des Co-Managements» prognostizieren und einen neuen Frühling basis- und mitgliedsorientierter Interessenvertretung prognostizieren (Rehder 2006: 242).

Nicht minder bedeutsam ist, dass defensive Wettbewerbspakte die Tendenz zur Prekarisierung der Arbeitsgesellschaft (Bourdieu u. a. 1997; Castel 2000) im Grunde noch verstärken. Die finanzkapitalistische Landnahme impliziert, dass Strategien einer extensiven Arbeitskraftnutzung wieder an Bedeutung gewinnen. So korrespondiert die befristete Absicherung von Stammbeschäftigten häufig mit dem Faktum, dass prekär Beschäftigte als Flexibilisierungspuffer genutzt werden. Der verstärkte Einsatz von Leiharbeitern, die

in mindestens einem Viertel der Einsatzbetriebe «Normalbeschäftigung» ersetzen (Promberger 2006), ist hier nur die Spitze eines Eisbergs. Denn die «Enteignung» (Harvey 2005: 136ff.) von Sozialeigentum der Lohnabhängigen trifft vor allem jene Bereiche, in denen Organisationsmacht von Gewerkschaften traditionell schwach ausgeprägt ist. Das gilt für den Niedriglohn- und den Non-Profit-Sektor mit ihren überdurchschnittlichen Frauenanteilen und die von kleineren und mittleren Betrieben geprägten Strukturen ebenso wie für die expandierenden Segmente mit kreativer «immaterieller» Arbeit, in denen es häufig nicht einmal Mitbestimmungsinstitutionen gibt (zu Gegenteilstendenzen: Boes/Kämpf 2011). Vor allem in der Kulturwirtschaft, im Medienbereich und dem Non-Profit-Sektor mit seinen Weiterbildungsträgern, Beschäftigungs- und Transfergesellschaften sind die Grenzen zwischen kreativer und prekärer Arbeit fließend. Mit voller Wucht erfasst er sogenannte «einfache», niedrig entlohnte Tätigkeiten, häufig personenbezogene Dienstleistungen im Pflegebereich, der Gastronomie, im Hotelgewerbe sowie Boten- und Helfertätigkeiten (Bosch/Weinkopf 2007).

Diese Entwicklung trifft die institutionalisierte Gewerkschaftsmacht an einer empfindlichen Stelle. Häufig gelingt es z. B. in den privatisierten Staatsunternehmen (Bahn, Post, Telekom), flächenbezogene tarifliche Normen festzuschreiben. Bei den Konkurrenten und vielen ausgegründeten Subeinheiten ist das so jedoch nicht der Fall. So sieht sich z. B. die Deutsche Post AG zunehmend einer Konkurrenz mit privaten Lizenznehmern ausgesetzt, die Lohnkostenvorteile aus der Prekarisierung von Arbeitstätigkeiten beziehen. Durch diese Konkurrenz entsteht unweigerlich ein Druck auf die noch relativ geschützten Bereiche. Das Beispiel lässt sich in gewisser Weise verallgemeinern (Dörre 2006: 188ff.). Die «Arbeitnehmer zweiter Klasse», das Heer der Niedriglöhner, befristet Beschäftigten, Leiharbeiter, Mini- und Midijobber, der «proletaroiden» Selbstständigen und Existenzgründer (Bologna 2006: 131ff.), das in Deutschland inzwischen rund ein Drittel der Beschäftigten (Brinkmann u. a. 2006) stellen dürfte, zersetzt die Organisationsmacht und letztlich die institutionelle Macht der Gewerkschaften

Alle Strategien kooperativer Einflussnahme, gleich ob Lohnzurückhaltung oder Beteiligung an regionaler Strukturpolitik und betrieblicher Modernisierung (Dörre/Röttger 2006: 229ff.), versuchen, den Gewerkschaftseinfluss mittels Institutionenpflege zu erhalten. Solche Strategien können zeitweilig durchaus erfolgreich sein. Sie setzen aber relative Machtgleichgewichte zwischen Kapital und Arbeit voraus, die nur fortbestehen, wenn auch die Mittel vorhanden sind und genügend Machtressourcen reproduziert werden, um der Ausprägung großer Machtasymmetrien gegebenenfalls wirksam entgegenzutreten zu können (Aronowitz 2005; Carter 2006: 415–426, Naglo 2003). Gelingt dies nicht, geht die Logik der Einflussnahme früher oder später zu Lasten der gewerkschaftlichen «Sozialintegration», d. h. sie schwächt die Motivation potenzieller Mitglieder und reduziert zugleich die Binde- und Konfliktfähigkeit der Gewerkschaften. Ein solcher Umschlagpunkt scheint inzwischen auch in Deutschland erreicht. Jedenfalls hat die Politik der Lohnzurückhaltung (Flassbeck 2006) und der Wettbewerbspakte den Mitgliederchwund der Gewerkschaften nicht stoppen können; Mitgliederzuwächse gibt es zumeist nur dann, wenn Gewerkschaften ihre Konfliktfähigkeit mit für die Mitglieder guten Resultaten unter Beweis stellen (Dribbusch 2011). Die Krise gewerkschaftlicher Repräsentation findet jedoch unweigerlich auch im Institutionensystem eine Fortsetzung.

Wegen der Mitgliederschwäche der Gewerkschaften lässt der Organisationsanreiz auf der Kapitaleseite nach, das hat zu einer nachhaltigen Schwächung nicht nur der Industrie- und Wirtschaftsverbände sondern des gesamten Tarifsystems geführt. Die heile Welt des Flächentarifvertrags, der mit seinen verbindlichen und unabdingbaren Tarifstandards die Arbeits- und Einkommensbedingungen regelte, «gehört der Vergangenheit an» (WSI-Tarifhandbuch 2006). Infolge des industriellen Strukturwandels entstehen gewerkschafts- und mitbestimmungsfreie Zonen. Selbst in großen Unternehmen gewinnen betriebssyndikalistische Interpretationen von Mitbestimmungskulturen an Bedeutung. Das wiegt umso schwerer, als die strukturelle Schwäche organisierter Lohnarbeitsinteressen auf europäischer, inter- und transnationaler Ebene mit einer neuen Machtkonzentration an der Spitze grenzüberschreitend operierender Unternehmen einhergeht. Das «Mobilitätsdifferential» zwischen Lohnarbeit und Kapital hat zu Machtasymmetrien geführt, die wichtige Teile der ökonomischen und politischen Eliten zu einer Aufkündigung des Nachkriegskonsenses motiviert haben. Auch aus diesem Grund können die Gewerkschaften nicht länger damit rechnen, dass ihnen ihr – über eine lange Periode fraglos gewährter – institutioneller Charakter Verhandlungsmacht trotz rückläufiger Organisations- und Mobilisierungsfähigkeit beschert.

2. «Krisenkorporatismus»

Tatsächlich hat der Kapitalismus vom Rhein die globale Wirtschafts- und Finanzkrise weitaus besser überstanden als sein globaler Herausforderer, das marktzentrierte angelsächsische Kapitalismusmodell. Obwohl Deutschland den stärksten wirtschaftlichen Einbruch nach 1949 erlebte, sind die vielfach erwarteten dramatischen Negativeffekte für den Arbeitsmarkt zumindest mit Blick auf die Arbeitslosenzahlen ausgeblieben. Mit relativ konventionellen Mitteln wie der Langzeitkurzarbeit und der so genannten Abwrackprämie ist es gelungen, die Beschäftigung von Stammebelegschaften einigermaßen zu sichern.

Der sog. «Krisenkorporatismus» (Urban 2010; Ehlscheid u. a. 2010: 43–49) (1) in Deutschland war erfolgreich, weil es mit dem weltwirtschaftlichen Desaster zu einer Differenzierung zwischen politischen und ökonomischen Eliten gekommen ist. Die politischen Eliten wurden von der Krise überrascht und suchten nach Bündnispartnern beim Krisenmanagement. Es waren die Angst vor dem möglichen Verlust eigener Machtpositionen und die vom Versagen marktorthodoxer Politikberater ausgelöste Verunsicherungen, die Teile der geschwächten politischen Klasse veranlassten, wieder intensiv mit jenen Repräsentanten organisierter Arbeitsinteressen zu kooperieren, die man zuvor an den Katzentisch gesetzt hatte. Dies ist die Hauptursache für das politische Comeback der deutschen Gewerkschaften. Auf den ersten Blick wirkt dies wie eine unwiderlegbare Bestätigung des Konzepts von Gewerkschaften als intermediären Organisationen, ausgestattet mit einem Reichtum an institutioneller Macht. Die Gewerkschaften agieren im politischen Tausch als System stabilisierender Ordnungsfaktor und über diese Ordnungsfunktion nehmen sie Mitgliederinteressen wahr. Als Gegenleistung verzichteten sie, trotz eines symbolischen Kapitalismuskongresses des DGB, auf eine lautstarke Generalabrechnung mit den ökonomischen Eliten und der liberal-konservativen Regierung.

Aus Sorge um den Bestandserhalt der Industrien, in denen sie noch verankert sind, verlangen sie für ihre aktive Beteiligung am Krisenmanagement keinen zusätzlichen Preis. Das heißt, sie priorisieren die institutionenkonforme «Logik der Einflussnahme» und stellen das Problem schwindender Organisationsmacht und Konfliktfähigkeit hinten an.

Die Rückbesinnung auf die Stärken des kooperativen Kapitalismus erfolgt allerdings zu einem Zeitpunkt, an dem festgestellt werden muss, dass die institutionellen Säulen des deutschen Tarifsystems weiter erodieren. Zwischen 1995/96 und 2010 ist der Anteil der tarifgebundenen Westbetriebe von 54 % auf 34 % zurückgegangen; im Osten ist die Tarifbindung im gleichen Zeitraum von 28 % auf nur noch 17 % gesunken. Neben der Vermeidung von Mitgliedschaften im Arbeitgeberverband oder der Nutzung eines Ohne-Tarif-Status (OT) ist es vor allem ein spezifischer Rationalisierungstyp, der zur Schwächung des Tarifsystems und damit zur Erosion institutioneller Lohnabhängigenmacht beiträgt. Vor allem Servicebereiche werden ausgelagert, um so den Geltungsbereich tariflicher Normen zu unterlaufen. Der Anteil tarifgebundener Betriebe im Bereich unternehmensnaher Dienstleitungen liegt bezeichnender Weise bei etwa 14 % im Westen und bei 18 % im Osten (Ellguth/Kohaut 2011; Helfen 2011). Der kurzzeitige «Krisenkorporatismus» hat an dieser Entwicklung wenig verändert. Es sind vor allem zwei Formen der Tarifkonkurrenz, die für eine Beurteilung des Prinzips der Tarifeinheit bedeutsam sind: die Unterbietungs- und die Überbietungskonkurrenz.

Die *Unterbietungskonkurrenz* ist ein Problem geringer gewerkschaftlicher Organisationsmacht. Sie findet sich vor allem im prekären und Niedriglohnssektor, wo die DGB-Mitgliedgewerkschaften traditionell nur über wenige Mitglieder verfügen. Schon vor der Krise hat der Anteil nicht-standardisierter Beschäftigungsverhältnisse (Teilzeit, Leiharbeit, Befristung, geringfügige Beschäftigung) kontinuierlich zugenommen. 2008 gab es bei 34,7 Mio. Erwerbstätigen immerhin 7,7 Mio. atypisch Beschäftigte sowie zusätzlich 2,1 Mio. Solo-Selbständige. Binnen zehn Jahren ist die Zahl der atypischen Beschäftigungsverhältnisse um 46,2 % (bei den geringfügig Beschäftigten eine Steigerung um 71,5 %) und die der Solo-Selbständigen um 27,8 % gestiegen. Demgegenüber haben die Normalarbeitsverhältnisse um 3 % abgenommen. Zwar gilt, dass nicht jede atypische Beschäftigung prekär sein muss; im Durchschnitt sind nicht-standardisierte Arbeitsverhältnisse jedoch mit deutlich niedrigeren Einkommen sowie höheren Arbeitslosigkeits- und Armutsrisiken verbunden. Nach der Krise hat sich der Trend zur Expansion unsicherer Beschäftigung verstärkt. Das gilt vor allem für die exportorientierte Industrie. Nach einer Umfrage der IG Metall bei mehr als 5000 Betriebsräten waren von den Neueinstellungen nach der Krise 45 % befristet, 40 % in der Leiharbeit und nur 5 % unbefristet. Die Leiharbeit erlebt einen neuen Boom: Gab es vor der Krise zu Spitzenzeiten 870 000 Leiharbeiter, gingen während der Krise in kürzester Zeit ca. 300 000 Beschäftigungsverhältnisse verloren. Berücksichtigt man die Fluktuation, dürfte die Zahl der Leiharbeiterinnen inzwischen die Millionengrenze erreicht haben.

Nicht minder gravierend sind qualitative Veränderungen wie der Funktionswandel von Leiharbeit. Leiharbeit wird von Unternehmen nicht mehr nur ad hoc oder zur Abfederung von Auftragsspitzen genutzt, sondern zunehmend strategisch eingesetzt. Strategische Nutzung bedeutet, dass die Leiharbeiter bei laufender Konjunktur dauerhaft im Betrieb sind. Sie machen die gleichen Arbeiten wie die Stammbeschäftigten, das jedoch

im Durchschnitt für 30–50% weniger Lohn. Leiharbeiter gibt es in allen Beschäftigungssegmenten, vom Ingenieurbüro, über das Sekretariat bis zur Produktion. Zum Teil stellen sie – wie im BMW-Werk Leipzig – mehr als 30% der Belegschaft, in manchen Betrieben bis zu 60%. Es gibt keine Differenzierung nach Tätigkeiten sondern nur eine Statusdifferenzierung. Wie die Krise gezeigt hat, ist der Kündigungsschutz für die Leiharbeit de facto nicht mehr existent. Die entleihenden Unternehmen sparen Entlassungskosten und die großen Zeitarbeitsfirmen verzeichnen z.T. exorbitante Gewinne auf Kosten prekär beschäftigter «Arbeitnehmer zweiter Klasse» (Holst u. a. 2009).

Angesichts der schwachen gewerkschaftlichen Organisationsmacht sind Unternehmen im Bereich prekärer Beschäftigung dazu übergegangen, Verträge mit christlichen oder gewerkschaftsnahen «Gewerkschaften» auszuhandeln. Das hat die Mitgliedsgewerkschaften des DGB unter Zugzwang gesetzt. Um überhaupt im Geschäft zu bleiben, haben sie sich in manchen Branchen auf Tarifverträge eingelassen, deren niedrigste Tarifstufen teilweise weiter unterhalb der vom DGB geforderten gesetzlichen Lohnuntergrenze liegen. In der Leiharbeitsbranche ist es als Ergebnis einer solchen Drucksituation zu einer Regelung gekommen, bei der die Abweichung vom gesetzlich gebotenen Grundsatz «equal pay, equal treatment» de facto tariflich nur nach unten korrigiert werden kann. Solche Vereinbarungen haben weder die institutionelle noch die Organisationsmacht der Gewerkschaften verbessern können. Und die Ausweitung des prekären Sektors, in welchem häufig nicht Äquivalente, sondern Repression gegen Ohnmacht getauscht werden (Artus 2011), wird aus durchsichtigen Motiven als «Beschäftigungswunder» glorifiziert.

Überbietungskonkurrenz liegt hingegen vor, wenn Berufs- und Spartengewerkschaften die Primärmacht ihrer Mitglieder benutzen, um Forderungen durchzusetzen, die sich oberhalb der tariflichen Vereinbarungen bewegen, die von den Mitgliedern der DGB vereinbart wurden. Musterbeispiele für solche Überbietungskonkurrenzen liefern seit Jahren die Spartenorganisationen von Lokführern (Gewerkschaft der Lokführer, GDL), Ärzten (Marburger Bund, MB), Piloten (Vereinigung Cockpit, VC), Fluglotsen (Gewerkschaft der Flugsicherung) sowie des Begleitpersonals (Unabhängige Flugbegleiterorganisation, UFO). Obwohl die genannten Organisationen teilweise über einen hohen Organisationsgrad und damit über Organisationsmacht verfügen, resultiert ihre eigentliche Stärke doch aus der Stellung der von ihnen vertretenen Gruppen im Produktionsprozess von Gütern und Dienstleistungen. D.h. sie können die Primärmacht ihrer Mitglieder nutzen, um Forderungen zu realisieren, die in der Fläche seitens der DGB-Mitgliedsorganisationen nicht durchzusetzen sind. Die daraus resultierende Überbietungskonkurrenz setzt die Konflikt- und Streikfähigkeit der Spartengewerkschaften voraus. Es geht also gerade nicht darum, tarifliche Standards nach unten zu korrigieren und gewerkschaftliche Vertretungsmacht in der Fläche zu schwächen. Vielmehr neigen Gruppen mit großer Primärmacht in Zeiten härterer Verteilungskämpfe dazu, diese Macht auch einzusetzen – und zwar unabhängig von den Interessen anderer Berufsgruppen.

Entsprechende Strategien haben gewiss eine problematische Seite. Ihnen ist die Tendenz zu einer exklusiven Solidarität eigen, die unter Umständen ein grundsätzliches Solidaritätsprinzip, die Unterstützung schwacher durch starke Interessengruppen, verletzt. Dies ändert jedoch nichts daran, dass die Forderungen der Spartengewerkschaften häufig legitim sind. Es ist, wie die jüngsten Forderungen von GDL und Transnet nach einem

einheitlichen Flächentarifvertrag für die Lokführer aller Bahngesellschaften belegen, auch keineswegs ausgemacht, dass die Forderungen der Spartenorganisationen im ständischen Rahmen verbleiben. Zudem müssen die hausgemachten Probleme der großen Konglomeratgewerkschaften (Ver.di, IGM, IG BCE) berücksichtigt werden. Die Fusionen haben teilweise zu einem Verlust an Fachlichkeit und zu einer Vernachlässigung spezifischer Berufsgruppen geführt, welche die organisatorische Verselbständigung begünstigt haben. Ferner muss erwähnt werden, dass die Tendenz zu exklusiver Solidarität auch bei Stammbeschäftigten in den DGB-Mitgliedsorganisationen zu finden ist.

Festangestellte, die sich in innerbetrieblichen Konkurrenzen beständig auf die Probe gestellt sehen, werden unduldsam gegenüber jenen, die vermeintlich nicht bereit sind, sich permanenter Bewährungsproben zu unterziehen. Dementsprechend ambivalent ist die Haltung von Stammbeschäftigten gegenüber prekär Beschäftigten und Arbeitslosen. Zwar ist eine Mehrheit der von uns befragten Festangestellten aus der Automobilindustrie (gewerkschaftlicher Organisationsgrad über 90%) davon überzeugt, dass der Leiharbeitseinsatz dem Unternehmen ermöglicht, «flexibel auf Anforderungen des Marktes zu reagieren» (61,6% Zustimmung), doch bei 41,8% stößt die Aussage «Leiharbeit wird auch genutzt, um Konkurrenz in die Betriebe zu bringen» auf Zustimmung (31% Ablehnung) und ein noch größerer Anteil (42,9%) lehnt die Feststellung ab, dass Leiharbeiterinnen «genauso zur Betriebsfamilie» gehören wie Stammkräfte. Die ausgrenzende Dimension exklusiver Solidarität tritt noch schärfer zutage, wenn Festangestellte nach ihrem Verhältnis zu Gruppen befragt werden, die Bewährungsproben an der Schnittstelle von Erwerbsarbeit und Erwerbslosigkeit absolvieren müssen. Zwar beurteilt eine Mehrheit «Hartz IV» kritisch, doch über die Hälfte der Befragten ist der Meinung, auf Arbeitslose solle größerer Druck ausgeübt werden (54%). Und nahezu 50% halten die Aussage «Eine Gesellschaft, in der jedermann aufgefangen wird, ist nicht überlebensfähig» für zutreffend, nur eine kleine Minderheit von 15% lehnt das explizit ab.

Solche Daten zeigen, dass bei der Überwindung exklusiver Solidarität auch innerhalb der DGB-Gewerkschaften dicke Bretter zu bohren sind. Die gewerkschaftliche Organisationsmacht reicht anscheinend nicht mehr aus, um die Chancen, die das Institutionensystem bietet, interessenpolitisch zu nutzen. Zwar vollzieht sich die Erosion von Lohnabhängigenmacht ungleichzeitig, nach Branchen differenziert und keineswegs linear; es gibt Anhaltspunkte einer Re-Institutionalisierung von Lohnabhängigenmacht (Tarife im Reinigungsgewerbe, Mindestlöhne im Postgewerbe). Auch lässt sich darüber streiten, ob es sich noch immer um eine «kontrollierte Dezentralisierung» oder bereits um die Symptome einer Systemkrise korporativer Arbeitsbeziehungen handelt. In jedem Fall werden sich die Gewerkschaften auch in Deutschland künftig aber immer weniger darauf verlassen können, dass ihre Position in eingespielten Verhandlungsprozeduren auch dann erhalten bleibt, wenn ihre Organisationsmacht kontinuierlich schwächer wird.

3. Gewerkschaften und assoziierte Macht

Am Maßstab einer Überwindung der gewerkschaftlichen Repräsentationskrise gemessen, handelt es sich bei den Organizing- und Erneuerungs-Ansätzen sowohl in den USA als auch in Deutschland allenfalls um zarte Pflänzchen der Erneuerung, deren Wirkun-

gen erst mit gebührendem zeitlichen Abstand bewertet werden können. Bislang fehlt es zudem an gesicherten wissenschaftlichen Erkenntnissen über die Resultate innovativer gewerkschaftlicher Praktiken. Als Besonderheit gegenüber der nordamerikanischen Kontrastfolie springt im Falle der deutschen Gewerkschaften ins Auge, dass zahlreiche Aktivitäten auf eine Sensibilisierung vorhandener Betriebsräte, die Neugründung von Interessenvertretungen oder die Wiedererlangung von Tarifverträgen zielen.

3.1 Hemmnisse für transnationales Lernen

Die deutschen Gewerkschaften sind – anders als die US-amerikanischen, die ihre Anerkennung unmittelbar in den Firmen durchsetzen müssen – in den Unternehmen vor allem über Betriebsräte präsent. Von den Belegschaften gewählt, resultiert die gewerkschaftliche Bindung betrieblicher Interessenvertreter wesentlich aus politischer Einsicht, organisatorischen Vorteilen und moralischer Verpflichtung. Betriebsrätliche Macht beruht vor allem darauf, dass die Interessenvertreter uneingeschränkt als Repräsentanten ihrer Belegschaften agieren können. Organizing-Ansätze rütteln jedoch zumindest implizit am Vertretungsmonopol der Betriebsräte. Wo in den Unternehmen aktive gewerkschaftliche Kerne entstehen, kommt es unweigerlich zu Verschiebungen im Macht-Dreieck von Belegschaft, Betriebsrat und Gewerkschaft. Eingespielte Arbeitsteilungen werden in Frage gestellt, Betriebsräte müssen sich gegenüber einem neuen Akteur legitimieren, die Gewerkschaft ist nun im Betrieb sichtbar und die Managementseite kann sich nicht mehr darauf verlassen, dass in jedem Fall gilt, was der Betriebsratsvorsitzende sagt. Solche Veränderungen können nicht spannungsfrei verlaufen. Relativ unproblematisch sind sie dort, wo Betriebsräte ein explizit gewerkschaftliches Selbstverständnis pflegen (Candeias/Röttger 2008). Anders verhält es sich bei Interessenvertretern mit schwacher gewerkschaftlicher Bindung oder gar gewerkschaftsskeptischer Haltung. Hier gibt es bereits Fälle, in denen Interessenvertreter die betrieblichen Organizing-Aktivitäten als missliebige Konkurrenz betrachten und im Extremfall gar mit Gewerkschaftsaustritt quittieren. (2) Derartige Konflikte müssen nicht zwangsläufig eskalieren, sie verweisen aber auf die Notwendigkeit, gewerkschaftliche Organizing-Aktivitäten frühzeitig und verbindlich mit den verantwortlichen Betriebsräten abzustimmen.

3.2 Demokratisierung als Strategie

Jenseits von Schwierigkeiten, die – auch – aus institutioneller Divergenz resultieren, stehen Organizing-Ansätze in den USA wie auch in Deutschland vor einem gemeinsamen Problem. Bei allem gebotenen Pragmatismus ist zu klären, aus welchen Gründen sich Beschäftigte überhaupt in Gewerkschaften organisieren und engagieren sollen. Diese zentrale Sinnfrage lässt ein Organizing-Verständnis, das primär auf neue Methoden der Mitgliederrekrutierung abstellt, unbeantwortet. Dementsprechend fragil sind dann häufig Rekrutierungserfolge. Zwar kann es in aufwendigen Kampagnen im günstigsten Fall gelingen, rasch neue Mitglieder zu gewinnen, doch die Zugänge sind nicht nachhaltig. Sobald die betriebliche Routine wieder eintritt, Positionen und Funktionen vergeben sind, gehen neue Mitglieder häufig genauso rasch verloren wie sie gekommen sind. Im Fall der – höchst innovativen – Leiharbeitskampagne der IG Metall (Holst 2009) könnte gegenwärtig eine solche Negativentwicklung drohen.

Um organisationspolitisches Strohfeuer zu vermeiden, werden Organizing-Ansätze daher nicht umhinkommen, die Sinnfrage ihrer Adressaten zu beantworten. Die globale Finanzkrise und ihre Folgen bieten hierfür genügend «Problemrohstoff». In einer Phase epochaler Umbrüche wären die Gewerkschaften schlecht beraten, würden sie sich infolge ihrer akuten Repräsentationsschwäche von der politischen Bühne verabschieden. Vielmehr müssen sie gerade jetzt den Nachweis erbringen, dass «sie allgemeine und weitverbreitete gesellschaftliche Anliegen repräsentieren» (Crouch 2008: 146). Die Neudefinition von Wirtschaftsdemokratie wäre ein solches Anliegen. Soll es glaubwürdig formuliert und mit Organizing-Bestrebungen verknüpft werden, hat das unweigerlich Konsequenzen für das Selbstverständnis, die Organisationsstrukturen und die Programmatik der Gewerkschaften.

Die Neujustierung des Verhältnisses von gewerkschaftlichen Funktionsträgern und Mitgliedern benötigt zugleich ein innovatives arbeitspolitisches Fundament. Generell lässt sich sagen, dass die finanzkapitalistisch dominierte Restrukturierung von Arbeit Demokratiefähigkeit schwächt (Schumann 2008). Leistungsintensivierung in den Bereichen qualifizierter Angestellten- und Informationsarbeit (Kratzer u. a. 2008), Retaylorisierungstendenzen in der Produktion und vor allem die Prekarisierung von Beschäftigungsverhältnissen rauben den Betroffenen die Energie und häufig auch die basale Sicherheit, die nötig ist, um an demokratischen Prozessen aktiv zu partizipieren. Gegen diesen Trend haben die Gewerkschaften mit dem Projekt «Gute Arbeit» erfolgreich ein Thema in der politischen Öffentlichkeit platziert. Eine Erweiterung des Konzepts im Sinne demokratisch eingebetteter Arbeit drängt sich förmlich auf (Pickshaus; Urban 2009). Demokratische Arbeit verlangt allerdings zwingend die Überwindung eines Selbstverständnisses, das «in sehr intelligenter Weise» primär «die Interessen des männlichen Normalarbeiters im herstellenden Gewerbe» reflektiert (Crouch 2008: 146). So schwer es angesichts knapper Ressourcen auch sein mag: Organizing-Ansätze werden, sofern sie an einem Projekt «demokratische Arbeit» mitwirken wollen, expansiv, d. h. auf traditionell vertretungsschwache Gruppen ausgerichtet werden müssen. Faktisch geht es darum, das Prinzip «equal pay, equal treatment» für alle Gruppen zu realisieren, die unter «Überausbeutung» und ständischer Diskriminierung leiden.

Soll das Ziel «demokratische Arbeit» überhaupt realistisch verfolgt werden, können gewerkschaftliche Interessenpolitiken nicht auf der Ebene der Arbeitsorganisation verharren. Sie werden dort ansetzen müssen, wo Unternehmen strategische Entscheidungen über die Balance von interner und externer Flexibilisierung (Leiharbeit, Werkverträge, Ausgründungen usw.) fällen. Im diesem Kontext können kapitalmarktorientierte Steuerungsformen nicht länger sakrosankt bleiben. In einem wirtschaftlichen Umfeld, in welchem der Staat unmittelbare Dienstleistungsfunktionen für Banken und Finanzmarktakteure, aber auch gegenüber produzierenden Unternehmen übernimmt, wird eine Planwirtschaft im Dienste der Höchstrendite endgültig dysfunktional. Da auch der Anspruch des Shareholder-Value-Prinzips, Topmanager durch Bindung an Eigentümerinteressen strikt auf Effizienzprinzipien festzulegen, angesichts von systemisch begünstigter Korruption und Illoyalität grandios gescheitert ist, dürften solche Steuerungsformen selbst innerhalb der ökonomischen Eliten allmählich an Legitimation verlieren. Das sollten die Gewerkschaften für eine offensive Debatte um die gesellschaftliche Funktion welt-

marktorientierter Unternehmen nutzen. Solche Unternehmen sind aufgrund der Tragweite ihrer Entscheidungen längst öffentliche Institutionen, die durch einen internen Kollektivwillen unter Beteiligung der Belegschaften kontrolliert werden müssen. Im Kern bedeutet dies eine Ausweitung der Mitbestimmung, aber auch selbstkritischen Umgang mit korporatistischem Filz in den Interessenvertretungen und – in längerfristiger Perspektive – die Beteiligung von Repräsentanten reproduktiver Interessen (Umwelt- und Konsumentenorganisationen, NGOs) an wichtigen Unternehmensentscheidungen (Dieckmann 2008).

Damit ist ein letzter wichtiger Punkt berührt. Organizing, eingebettet in eine transformierende Demokratisierungsstrategie, kommt letztlich nicht ohne eine alternative Gesellschaftsvorstellung aus. Hier macht sich eine zentrale ideologische Schwäche vieler Gewerkschaftsbewegungen in den Zentren bemerkbar. Über Jahrzehnte haben nicht nur die US-amerikanischen, sondern auch die deutschen Gewerkschaften auf die Formulierung eines alternativen Gesellschaftsprojekts verzichtet. In der Stunde der Systemkrise des Finanzmarkt-Kapitalismus macht sich dieser Mangel sträflich bemerkbar. Lange schien es, als sei das Beschwören der Systemfrage ein angestaubtes Relikt aus der Mottekiste unverbesserlicher Traditionalisten. In einer historischen Konstellation, in der der Finanzmarkt-Kapitalismus seine eigenen Legitimationsgrundlagen mit rapider Geschwindigkeit untergräbt und die Berater des neuen US-Präsidenten für langfristige Investitionen in einen ökologisch-sozialen «New Deal» plädieren, wäre es fatal, würden sich die Gewerkschaften mit organisationspolitischem Pragmatismus zufrieden geben. Gerade die aktiven Gruppen benötigen eine Grundüberzeugung, auf deren Basis sie die gesellschaftlichen Krisenphänomene in Argumente für gewerkschaftliche Organisation ummünzen können. Die Idee, mit Organizing-Ansätzen demokratische Verhältnisse zu fördern, könnte Teil einer solchen Grundüberzeugung sein.

Sicher hat die Debatte über neue Formen der Wirtschaftsdemokratie erst begonnen (Krätke 2008, Demirovic 2007, Bontrup 2005). Einstweilen bleiben die konzeptionellen Vorstellungen vage. Lose werden sie mit Entwürfen einer solidarischen Ökonomie verknüpft, die gesellschaftlichen Rationalitäten (Gemeinwohlorientierung, Versorgerprinzip) wieder zur Geltung verhelfen soll, welche lange Zeit von der finanzkapitalistischen Logik dominiert wurden. Sicher kann man einwenden, dass Wirtschaftsdemokratie gegenwärtig ein fernes, geradezu utopisches Ziel bleibt. Und doch hätte eine öffentliche Thematisierung wirtschaftsdemokratischer Zielsetzungen schon jetzt einen unmittelbaren Effekt. Sie würde dazu beitragen, gesellschaftliche Debatten, und damit das Legitimationssystem des zeitgenössischen Kapitalismus zu verändern.

Die Ausweitung demokratischer Partizipation z. B. auf strategische Investitionsentscheidungen großer Unternehmen wäre gut in ein solches Programm zu integrieren. Demokratische Legitimation und Beteiligung von Beschäftigten profilieren staatliche Interventionen gegenüber einem autoritären Protektionismus, der sich den Bevölkerungen als systemerhaltende Problemlösungsstrategie anempfiehlt. Angesichts des Niedergangs gewerkschaftlicher Organisationsmacht mag eine Demokratisierungsstrategie heute als unrealistisch, sperrig und wenig praktikabel erscheinen. Jene dramatischen Umbrüche vor Augen (Folgen der Finanzkrise, Energiewende, globale Ungleichheiten), die noch vor

uns liegen, könnte sich gewerkschaftliche Selbstbeschränkung auf das organisationspolitisch Zweckmäßige jedoch schon bald als wenig realitätstauglich und damit als höchst unpraktikabel erweisen.

Dass die Gewerkschaften einen Erneuerungsprozess, der sie in der Perspektive – wieder – zu Trägern eines alternativen Gesellschaftsprojekts machen könnte, allein aus sich selbst heraus initiieren, ist indessen sowohl in den USA als auch in Deutschland unwahrscheinlich. Ohne Herausforderungen durch soziale Bewegungen und Unterstützung aus dem politischen Raum, dürfte die Revitalisierung von Gewerkschaftsbewegungen wohl kaum gelingen. Gewerkschaftliche Erneuerung bedeutet, so lässt sich resümieren, in der vor uns liegenden Etappe mehr und anderes als eine bloße Erneuerung der bekannten Quellen von Arbeitsmacht. Sicher sind diese Quellen noch nicht gänzlich versiegt und sie lassen sich möglicherweise auch wieder besser und intensiver anzapfen. Letztendlich muss es jedoch darum gehen, die Produktionsmacht von Lohnabhängigen auf neue Weise mit politischen Öffentlichkeiten, Diskurs- und Konsumentenmacht, dem Einfluss von Protestbewegungen, Non-Profit-Organisationen, Genossenschaften und anderen zivilgesellschaftlichen Organisationen zu verzahnen. Es geht, das zeigen erfolgreiche Organizing-Beispiele – um eine Machtform, die die neuen Informations- und Kommunikationstechnologien nutzt, Öffentlichkeiten schafft und – zunächst ganz im Habermasschen Sinne – den zwanglosen Zwangs des besseren Arguments nutzt, um die Legitimationsprobleme des finanzkapitalistischen Regimes zu vergrößern und dessen Transfermechanismen zu attackieren. Die Verknüpfungen von Lohnabhängigen- und oppositioneller Diskursmacht sowie die Kooperation mit anderen Akteuren der zivilen Gesellschaft bezeichnen wir als assoziierte Macht.

4. Fazit

Mit den Haushaltskürzungen, die nun auf die Sanierung des maroden Finanzsystems folgen, sind Bruchstellen des «Krisenkorporatismus» offensichtlich geworden. Dies wird allerdings nicht im Selbstlauf dazu führen, dass sich dieser Politikansatz genauso schnell verflüchtigt, wie er gekommen ist. Im Gegenteil, besonders die beiden großen Industriegewerkschaften, IG BCE und IGM, könnten dazu tendieren, den Krisenpakt mit einem Teil der weltmarktorientierten Unternehmen und dem Staat trotz erneut veränderter gesellschaftlicher Rahmenbedingungen weiter zu führen. Demgegenüber scheint die Dienstleistungsgewerkschaft Ver.di mit ihrem eher regierungskritischen Kurs innerhalb des DGB relativ isoliert. In wichtigen Organisationsbereichen wie dem öffentlichen Dienst begrenzt konfliktfähig, wird die Organisation aber zunehmend zum Katalysator für unkonventionelle Aktionen und Streiks in Bereichen (Erzieherinnen), die für eine Aktivierung gewerkschaftlicher Organisationsmacht lange Zeit eher als randständig galten.

Dennoch bleibt eine große Gefahr. Die europäische Krise könnte schon im Zuge einer neuen Rezession dazu führen, dass sich die Tendenz zu exklusiver Solidarität in Stammebelegschaften und Gewerkschaften weiter ausprägt. Was in der nationalen Arena Langzeitarbeitslose verkörpern, sind im europäischen Raum dann «faule Griechen» etc. Auf diese Weise ließe sich ein hegemonialer Block konstituieren, dessen nationaler Exportis-

mus Teile der Gewerkschaften und der durch sie repräsentierten Stammebelegschaften einschließen würde. Ich habe dies als Tendenz zu einer Fraktalisierung gewerkschaftlicher Interessenvertretung bezeichnet (Dörre 2011). In einem solchen Fall würden die Gewerkschaften ihren Anspruch, allgemeine Lohnabhängigeninteressen zu vertreten, preisgeben. Sie wären dann nicht sehr viel mehr, als Anhängsel jener Unternehmen und Branchen, in denen sie – noch – über Organisationsmacht verfügen.

Ob es soweit kommt, oder ob im Gegenteil eine offensive Erneuerung mittels Demokratisierung gelingt, ist derzeit offen. Insgesamt haben sich innovative Praktiken und Erneuerungsbemühungen auch in Deutschland noch nicht zu einer kohärenten Interessenpolitik verdichten können. Von einem wirklichen strategischen Organisationswandel, wie ihn ein politisches Organizing-Verständnis impliziert, kann in den DGB-Gewerkschaften vorerst noch keine Rede sein. Punktuell sind die Praktiker bei der Rekonstruktion von Lohnarbeiter/innen-Macht aber schon weiter, als uns ein innerhalb der Sozialwissenschaften grassierende Niedergangsfatalismus glauben machen will.

Klaus Dörre, geb. 1957, ist Professor für Arbeits-, Industrie- und Wirtschaftssoziologie an der FSU Jena. Veröffentlichungen zuletzt: Kapitalismustheorie und Arbeit. Neue Konzepte soziologischer Kritik. (Hrsg. Klaus Dörre u. a.) Frankfurt/New York: Campus, 2012.

Anmerkungen

1. Ich bin nicht sicher, ob die Bezeichnung analytisch trägt. Korporatismus, selbst selektiver Korporatismus setzt ein annäherndes Gleichgewicht der Kräfte voraus, das selbst in Deutschland auch während der globalen Krise so nicht gegeben war. Hans-Jürgen Urban spricht daher zu recht von einem «Korporatismus der Schwachen».
2. So erste Erkenntnisse aus einer Evaluierungsstudie zu verschiedenen Organizing-Projekten, die wir gemeinsam mit Ver.di durchführen.

Literatur

- Arendt, H. (1951/2006): Elemente und Ursprünge totalitärer Herrschaft. Antisemitismus, Imperialismus, totale Herrschaft. 11. Aufl. München.
- Aronowitz, S. (2005): On the future of American labor. In: Working USA. The Journal of Labor and Society 8 (3): 271–291.
- Artus, Ingrid (2011): Gewerkschaftliche Interessenvertretung im Niedriglohnsektor und der Streik der französischen Travailleurs sans papiers. In: Thomas Haipeter und Klaus Dörre (Hg.): Gewerkschaftliche Modernisierung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 208–230.
- Boes, A., T. Kämpf (2012): Informatisierung als Produktivkraft – Der informatisierte Produktionsmodus als Basis einer neuen Phase des Kapitalismus. In: Klaus Dörre, Dieter Sauer, Volker Wittke (Hrsg.): Kapitalismustheorie und Arbeit. Neue Konzepte soziologischer Kritik. Frankfurt/New York: Campus. S. 316–335.
- Bologna, Sergio (2006): Die Zerstörung der Mittelschichten. Thesen zur neuen Selbständigkeit. Wien: Nausner & Nausner.
- Boltanski, L., E. Chiapello (2003): Der neue Geist des Kapitalismus, Konstanz.
- Bontrop, H. J. (2005): Arbeit, Kapital und Staat. Plädoyer für eine demokratische Wirtschaft. Köln.
- Bourdieu, Pierre (1997): Der Tote packt den Lebenden. Schriften zu Politik und Kultur 2. Hamburg: VSA.
- Bosch, G., C. Weinkopf (Hrsg.) (2007): Arbeiten für weniger Geld. Niedriglohnbeschäftigung in Deutsch-

land, Frankfurt a. M.

Brinkmann, U. u. a. (2008): *Strategic Unionism. Aus der Krise zur Erneuerung?* Wiesbaden.

Carter, Bob (2006): Trade union organizing and renewal. A response to de Turberville. In: *Work, Employment & Society* 20 (2): 415–426.

Candeias, M., B. Röttger (2008): Betriebsräte in der Zivilgesellschaft. Überbetriebliches Engagement: Ansatz für die Erneuerung der Gewerkschaften? Ms. Jena.

Castel, Robert (2000): *Die Metamorphosen der sozialen Frage. Eine Chronik der Lohnarbeit.* Konstanz: UVK.

Crouch, Colin (2008): *Postdemokratie.* Frankfurt a. M.

Demirovic, A. (2007): *Demokratie in der Wirtschaft. Positionen, Probleme, Perspektiven.* Münster.

Dieckmann, M. (2008): Unternehmenskultur und Mitbestimmung. In: Rainer Benthin, Ulrich Brinkmann (Hrsg.): *Unternehmenskultur und Mitbestimmung. Betriebliche Integration zwischen Konsens und Konflikt.* Frankfurt a. M., S. 357–372.

Dörre, Klaus (2002): *Kampf um Beteiligung. Arbeit, Partizipation und industrielle Beziehungen im flexiblen Kapitalismus.* Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.

Dörre, Klaus (2006): Prekäre Arbeit. Unsichere Beschäftigungsverhältnisse und ihre sozialen Folgen. In: *Arbeit. Zeitschrift für Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik* 3: 181–193.

Dörre, Klaus, B. Röttger (2006): *Im Schatten der Globalisierung. Strukturpolitik, Netzwerke und Gewerkschaften in altindustriellen Regionen.* Wiesbaden.

Dörre, Klaus (2009): Die neue Landnahme. Dynamiken und Grenzen des Finanzmarktkapitalismus. In: Klaus Dörre u. a.: *Soziologie – Kapitalismus – Kritik. Eine Debatte.* Frankfurt a. M.

Dörre, Klaus (2011): Funktionswandel der Gewerkschaften. Von der intermediären zur fraktalen Organisation. In: Thomas Haipeter, Klaus Dörre (Hrsg.): *Modernisierung von Gewerkschaften.* Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 267–302.

Dribbusch, Heiner (2011): Organisieren am Konflikt: Zum Verhältnis von Streik und Mitgliederentwicklung. In: Haipeter/Dörre (Hrsg.). A. a. O. S. 231–263.

Ehlscheid, Christoph; Pickshaus, Klaus; Urban, Hans-Jürgen (2010): Die große Krise und die Chancen der Gewerkschaften – ein Beitrag zur Strategiedebatte. In: *Sozialismus* 6: 43–49.

Ellguth, Peter, Susanne Kohaut (2010): Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Aktuelle Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2009. In: *WSI Mitteilungen* 63 (4): 204–209.

Flassbeck, H. (2006): Der Flächentarifvertrag und erfolgreiche Wirtschaftspolitik. In: Berthold Huber u. a. (Hrsg.): *Perspektiven der Tarifpolitik. Im Spannungsfeld von Fläche und Tarif.* Hamburg: VSA. S. 76–84.

Fligstein, N. (2001): *The architecture of markets. An economic sociology of twenty-first-century capitalist societies.* Princeton.

Frege, C. M., J. Kelly (2004): Union revitalisation strategies in comparative perspective. *European Industrial Relations Journal* (9) 1: 7–24.

Haipeter, Thomas, Klaus Dörre (Hrsg.) (2011): *Gewerkschaftliche Modernisierung.* Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Harvey, David (2005): *Der neue Imperialismus.* Hamburg: VSA.

Harvey, David (2006): *Limits to capital. New and fully updated edition.* London

Helfen, Markus (2011): Tarifpolitische Parallelwelten. Auslagerungen und vernetzte Wertschöpfung verändern die Grundlagen der Tarifpolitik. In: *Mitbestimmung* Juli/August 2011: 20–23.

Holst, H. (2009): Disziplinierung durch Leiharbeit? Neue Nutzungsstrategien von Leiharbeit und ihre arbeitspolitischen Folgen. In: *WSI-Mitteilungen* 3.

Infodienst der IG Metall (2009), 1/21. Januar.

Krätke, Michael (2009): Eine andere Demokratie für eine andere Wirtschaft. Wirtschaftsdemokratie und Kontrolle der Finanzmärkte. In: *Widerspruch* 55: 5–16.

- Kratzer, N. u. a. (2008): Leistungspolitik als Feld umkämpfter Arbeit. In: Prokla 150: 11–26.
- Luxemburg, R. (1913/1975): Die Akkumulation des Kapitals. Ein Beitrag zur ökonomischen Erklärung des Imperialismus. In: Gesammelte Werke. Bd. 5. Berlin.
- Naglo, Kristian (2003): Die Erneuerung der amerikanischen Gewerkschaftsbewegung. In: Industrielle Beziehungen 10 (3): 438–458.
- Pickshaus, K., H.-J. Urban (2009): Gute Arbeit als Strategie. Perspektiven gewerkschaftlicher Arbeitspolitik. In: Lothar Schröder, Hans-Jürgen Urban (Hrsg.): Gute Arbeit. Handlungsfelder für Betriebe, Politik und Gewerkschaften. Frankfurt a. M.
- Promberger, Markus (2006): Leiharbeit im Betrieb – Strukturen, Kontexte und Handhabung einer atypischen Beschäftigungsform, Nürnberg: IAB-Forschungsbericht.
- Rehder, B. (2006): Legitimitätsdefizite des Co-Management. Betriebliche Bündnisse für Arbeit als Konfliktfeld zwischen Arbeitnehmern und betrieblicher Interessenvertretung. In: Zeitschrift für Soziologie 3: 227–242.
- Schumann, Michael (2008): Kampf um Rationalisierung – Suche nach neuer Übersichtlichkeit. In: WSI-Mitteilungen 2: 379–386.
- Schumpeter, Joseph A. (1968): Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung. Berlin: Duncker & Humblot.
- Silver, Beverly J. (2005): Forces of Labour. Arbeiterbewegung und Globalisierung seit 1870. Berlin.
- Turner, L., Cornfield (2007): Labor in the new urban battlegrounds: Local solidarity in a global economy. Ithaca.
- Urban, Hans-Jürgen (2009): Die Mosaik-Linke. In: Blätter für deutsche und internationale Politik 54 (5): 71–78.
- Urban, Hans-Jürgen (2010): Wohlfahrtsstaat und Gewerkschaftsmacht im Finanzmarkt-Kapitalismus. Der Fall Deutschland. In: WSI-Mitteilungen 63 (9): 443–450.
- Wright, E. O. (2000): Working class power, capitalist class interests, and class compromise. In: American Journal of Sociology 105 (4): 957–1002
- WSI-Tarifhandbuch 2006. Frankfurt am Main.