

zung von Machtasymmetrien wirksam entgegenwirken zu können (Aronowitz 2005; Carter 2006: 415-426; Naglo 2003). Gelingt dies nicht, so entfallen auf der Kapitalseite sukzessive auch die Gründe, die solche Partnerschaften legitimieren. Angesichts schwindender Erfolge geht die Logik der Einflussnahme auf Seiten der Gewerkschaften dann früher oder später zu Lasten der „Sozialintegration“, d.h. sie schwächt die Motivation potenzieller Mitglieder und reduziert zugleich die Binde- und Konfliktfähigkeit der Arbeitnehmerorganisationen.

## 2.5 Exkurs I: Die Krise gewerkschaftlicher Repräsentation

Rückblickend lässt sich die Dekade des Co-Managements, der Wettbewerbspakte, einer zurückhaltenden Lohnpolitik und des nationalen Bündnisses für Arbeit durchaus als Versuch einer wertschöpfungsorientierten Erneuerung von Gewerkschaftspolitik begreifen. Wie immer man diese Bemühungen um eine kontrollierte Dezentralisierung des deutschen Systems industrieller Beziehungen im Rückblick beurteilen mag, fest steht, dass sie vor allem auf den Erhalt institutioneller Macht zielten und dabei einer „Logik der Einflussnahme“ folgten, die den akuten Verfall gewerkschaftlicher Organisationsmacht nicht zu stoppen vermochte.

Die Erosion gewerkschaftlicher Organisationsmacht, die in Westdeutschland bereits während der 1980er Jahre einsetzte, erhielt mit der Entwicklung, die sich nach dem Ende der DDR vollzog, eine besondere Prägung. Zu Beginn der 1990er Jahre hatte die deutsch-deutsche Vereinigung den DGB-Gewerkschaften noch einmal einen rasanten Zugewinn an Mitgliedern beschert. Binnen Jahresfrist stieg die Zahl der Gewerkschafter um 49% auf 11,8 Millionen (1991) an (vgl. Tab. 3).

Doch ebenso rasch kehrte sich dieser Trend wieder um. Parallel zum Niedergang der Wirtschaft, aber stärker noch als der Rückgang der Beschäftigung, ging in den neuen Ländern die Zahl der gewerkschaftlich Organisierten zurück. Die Mitgliederverluste waren drei Mal so hoch im Vergleich zu Westdeutschland (-600.000). Lag der Organisationsgrad 1991 in den neuen Ländern mit rund 50% der abhängig Beschäftigten zunächst weit über dem Durchschnitt der europäischen Staaten, so stürzte er binnen neun Jahre auf 18%, also auf weniger als ein Fünftel der verbliebenen abhängig Beschäftigten. Die Daten belegen, dass sich – wengleich im Laufe der 1990er Jahre etwas verlangsamt – im Osten ein Auflösungsprozess gewerkschaftlicher Organisationsmacht vollzogen hat.

Dieser Prozess ist für die organisierten Arbeitsbeziehungen folgenreich, weil damit innerhalb nationalstaatlicher Grenzen ein Raum entstanden ist, in welchem sich schwache institutionelle Macht mit reduzierter Organisationsmacht von Gewerkschaften verbindet. Man mag darüber streiten, ob der Osten tatsäch-

Tabelle 3: Entwicklung der Gewerkschaftsmitgliedschaft

| Jahr<br>(Jahres-<br>ende) | Mitglieder<br>DGB<br>1.000 | Index<br>% | Organisations-<br>grad <sup>1</sup><br>% | Mitglieder<br>IGM<br>1.000 | Index<br>% | Mitglieder<br>ver.di<br>1.000 | Index<br>%         |
|---------------------------|----------------------------|------------|--|----------------------------|------------|-------------------------------|--------------------|
| Früheres Bundesgebiet     |                            |            |  |                            |            |                               |                    |
| 1970                      | 6.713                      |            | 30,9                                     | 2.223                      |            |                               |                    |
| 1980                      | 7.883                      |            | 33,4                                     | 2.622                      |            |                               |                    |
| 1990                      | 7.938                      |            | 30,3                                     | 2.727                      |            |                               |                    |
| 1991                      | 7.643                      |            | 28,9                                     | 2.634                      |            |                               |                    |
| 2001                      | 6.310                      |            | 23,5                                     | *                          |            |                               |                    |
| Ostdeutschland            |                            |            |  |                            |            |                               |                    |
| 1991                      | 4.158                      |            | 56,1                                     | 991                        |            |                               |                    |
| 2001                      | 1.589                      |            | 26,9                                     | *                          |            |                               |                    |
| Deutschland gesamt        |                            |            |  |                            |            |                               |                    |
| 1991                      | 11.800 <sup>2</sup>        | 100,0      | 34,8                                     | 3.624 <sup>2</sup>         | 100,0      |                               |                    |
| 2000                      | 7.773                      | 65,9       | 23,8                                     | 2.763                      | 76,2       | ca. 3.000 <sup>3</sup>        | 100,0 <sup>4</sup> |
| 2001                      | 7.899 <sup>3</sup>         | 66,9       | 24,1                                     | 2.710                      | 74,8       | 2.806                         | 93,5               |
| 2004                      | 7.013                      | 59,4       | 22,3                                     | 2.425                      | 66,9       | 2.465                         | 82,2               |
| 2005                      | 6.779                      | 57,4       | **                                       | 2.376                      | 65,6       | 2.359                         | 78,6               |

<sup>1</sup>Anteil der Mitglieder an den abhängig Beschäftigten (Erwerbstätigkeit nach Stellung im Beruf) <sup>2</sup>einschließlich ostdeutscher Mitglieder

<sup>3</sup>Mitglieder der Einzelgewerkschaften DAG, DPG, HBV, IG Medien und ÖTV vor der Fusion zu ver.di; <sup>4</sup>die Mitgliederzahl zum Zeitpunkt der Gründung von ver.di im März 2001 wird mit rund 3 Mio. angegeben und rechtfertigt daher den Ausgangspunkt der Indexmessung

\* wird nicht mehr getrennt ausgewiesen; \*\* Beschäftigtendaten von 2005 lagen zum Zeitpunkt der Fertigstellung des Manuskripts noch nicht vor  
 Quellen: DGB-Mitgliederstatistiken; Müller-Jentsch/Ittermann 2000; BMAS, St.Tb 1998, 1999, 2000, 2001, 2002; Statist. Jahrbuch 2005; <http://www.destatis.de/basis/d/erwerb/erwerbtab1.php>; <http://www.dgb.de/dgb/mitgliederzahlen/mitglieder.htm>; eigene Berechnungen

lich zur „Labormaus“ (Brinkmann 2003: 250 ff.) des Westens geworden ist; daran, dass die Erosion organisierter Arbeitsbeziehungen auf den Westen ausstrahlt, wird man kaum zweifeln können.<sup>14</sup>

Im Westen ist die Entwicklung gewerkschaftlicher Organisationsmacht auch nach 1990 negativ verlaufen. Am Ende des 20. Jahrhunderts zählten die DGB-Gewerkschaften im vereinigten Deutschland über 4 Millionen Mitglieder weniger in ihren Reihen; der Mitgliederstand hat sich gegenüber 1991 auf zwei Drittel (66%) reduziert. Zu Beginn des neuen Jahrzehnts schien es kurzzeitig, als könne dieser Trend mit einem Mitgliederplus von 126.000 korrigiert werden; aber das blieb bis heute eine Episode. Die Mitgliederverluste haben sich bis in die Gegenwart in einer mit der zweiten Hälfte der 1990er Jahre vergleichbaren Größenordnung und Geschwindigkeit fortgesetzt. Zwischen 2001 bis 2006 haben die Gewerkschaften per Saldo erneut 1,3 Millionen Mitglieder verloren und damit im Vergleich zu 1991 44,2% ihrer Mitglieder eingebüßt. Bei der absoluten Zahl ihrer Mitglieder sind die DGB-Gewerkschaften auf das Niveau der West-Gewerkschaften von 1969/70 zurück gefallen. Es wäre eine eigenständige Forschungsleistung, wollte man die Ursachen dieser dramatischen Mitgliederverluste genauer ausleuchten. Tatsächlich lässt sich festhalten, dass eine wissenschaftlich hinreichende Analyse der gewerkschaftlichen Repräsentationskrise hierzulande keineswegs abgeschlossen, ja teilweise überhaupt erst zu leisten ist. Immerhin bieten die vorliegenden Studien genügend Material, um einige gängige Klischees etwas zu korrigieren.

1. Fakt ist, dass das Sozialprofil der Mitglieder von DGB-Gewerkschaften noch immer hinter dem Wandel der Gesellschaft zurück bleibt. Dennoch hat sich auch die Sozialstruktur der Gewerkschaftsmitglieder verändert. Weniger Arbeitern und Beamten stehen größere Anteile an Angestellten, erwerbstätigen Frauen sowie an Nichterwerbstätigen und insbesondere an Rentenbeziehern gegenüber. Zugleich haben einige Faktoren ihren Distinktionscharakter eingebüßt oder gänzlich verloren.<sup>15</sup> So wird die Annahme,

<sup>14</sup> Nicht nur die Arbeitsverlängerungsdebatte nahm ihren Ausgangspunkt von Ereignissen im Osten; der Nachweis, dass sich z.B. Call Center auch ohne Betriebsräte und Gewerkschaften erfolgreich betreiben lassen, ist ebenfalls zuerst in den neuen Ländern erbracht worden (Wiethold 2006). Und erfolgreiche Ost-Unternehmen machen gar keinen Hehl daraus, dass sie im schwachen Gewerkschaftseinfluss einen entscheidenden Konkurrenzvorteil sehen (Buss/Wittke 2006: 91-110).

<sup>15</sup> „Some traditional predictors of union membership in western Germany in 1980 such as being a full time worker, having completed an apprenticeship and expressing left-wing views do not seem to play a significant role anymore in both parts of Germany in 2004.“ (Schnabel/Wagner 2006: 8) Die Wahrscheinlichkeit, Gewerkschaftsmitglied zu werden, wenn man eine Ausbildung absolviert hat, steigt in Relation zu weniger qualifizierten Gruppen nicht mehr signifikant an. Und: „...being a full time worker is no longer linked positively (and with a large effect) to the probability of being a union member“ (ebd.: 13).

dass gewerkschaftliche Bindung mit steigender Qualifikation abnimmt (zuletzt Vester/Teiwes-Kügler 2006: 80 f.), der Realität immer weniger gerecht. Zwar steigt der Organisationsgrad der Angestellten mit wachsenden Qualifikationsanforderungen (von „einfachen“ zu „schwierigeren“ Tätigkeiten) zunächst an, er sinkt dann aber mit der Zunahme von Autonomiegraden im Arbeitsprozess und – wenig überraschend – der Ausübung von Führungsfunktionen. Demgegenüber nimmt der Organisationsgrad der Arbeiter über alle Stufen hinweg mit der Qualifikation und dem beruflichen Status zu, um das höchste Niveau bei Vorarbeitern zu erreichen. Im Kontrast dazu fällt der Organisationsgrad bei Beamten vom einfachen bis zum höheren Dienst kontinuierlich (Biebeler/Lesch 2006: 8). Die differenzierte Entwicklung bei den Angestellten verweist darauf, dass Gewerkschaftsferne nicht allein oder ausschließlich eine Frage der Qualifikation ist; vielmehr führt dieses Merkmal erst in Kombination mit arbeitsinhaltlichen und arbeitsorganisatorischen Faktoren, wie der Selbständigkeit im Arbeitsprozess und der Übernahme von Vorgesetztenfunktionen zu wachsender Distanz gegenüber tradierten gewerkschaftlichen Organisationsmustern.

2. Im Verhältnis von Jugendlichen und Gewerkschaften verfestigt sich offenbar eine erwerbsbiografische Tendenz, die seit den späten 1980er Jahren bekannt ist (Baethge u.a. 1989). So ist der Netto-Organisationsgrad von Beschäftigten im Alter zwischen 18-30 Jahren im Durchschnitt der Jahre 2000-2004 mit 15,3% im Westen und 12,3% im Osten nur halb so hoch wie jener, der am stärksten organisierten Altersgruppe (41 bis 50 Jahre; 30,1% bzw. 22,8%). Offenkundig bedeutet die Verlängerung schulischer und universitärer Ausbildung eine lebenszeitliche Verschiebung der bewussten Auseinandersetzung mit Gründen, die gegebenenfalls für einen Gewerkschaftseintritt sprechen: „Die Zuwendung zu gewerkschaftlichen Interessenvertretungen entsteht für viele nicht mehr, wie einst, in der betrieblichen Lehrzeit, sondern mit der Familiengründung und den ‚Investitionen‘ für die nächste Generation, die verlässliche und gesicherte Einkommens- und Arbeitsverhältnisse erfordern.“ (Vester/Teiwes-Kügler 2006: 95)
3. Am stärksten von allen Altersklassen haben die Gewerkschaften seit ihrem organisationspolitischen Höhepunkt Anfang der 1980er Jahre in der Gruppe der über Fünfzigjährigen verloren. Dort fiel der Netto-Organisationsgrad im Westen von 31,2% auf 23,1% und im Osten von 38,7% (1990-98) auf 19,2% (Biebeler/Lesch 2006). Insgesamt sehen sich die Gewerkschaften mit einer paradox anmutenden Situation konfrontiert. Ihr Brutto-Organisationsgrad wird durch einen steigenden Anteil von in der Organisation verbleibenden Früh-Rentnern stabilisiert, gleichzeitig sinkt jedoch der Nettoorganisationsgrad in den älteren Jahrgängen. In deutlichem Kontrast zum Argu-

- ment einer „Vergreisung“ der Gewerkschaften verlieren die Arbeitnehmerorganisationen in Relation zum Altersaufbau der Gesellschaft in den älteren Kohorten mehr Mitglieder als in den jüngeren Altersgruppen.
4. Der Organisationsgrad von Frauen ist gestiegen, er liegt aber weiterhin unter dem der Männer. In der Geschlechterdimension machen sich unterschiedliche Arbeits- und Lebensbedingungen wie etwa die überdurchschnittliche Beschäftigung von Frauen in prekären Beschäftigungsverhältnissen und vor allem im Dienstleistungssektor (Bothfeld u.a. 2005) bemerkbar. Hinzu kommt die Konservierung überkommener Leitbilder der Ein-Ernährer-Familie, die einen emanzipationsförderlichen Strukturwandel und damit auch die gewerkschaftliche Organisierung von Frauen behindern (vgl. Bosch/Lehndorff u.a. 2005).
  5. Die Mitgliederverluste der Gewerkschaften vollziehen sich in nahezu allen Betriebsgrößenklassen. In Kleinbetrieben ist der Netto-Organisationsgrad seit den 1980er Jahren von 12,7 auf 7,6% (bis neun Beschäftigte, Stand 2004) und von 26,3 auf 14,6% (zehn bis 49 Beschäftigte) gesunken. In Mittelbetrieben (200 bis 499 Beschäftigte) ist er von 36,6% auf 23,7% gefallen. Und selbst in Großbetrieben mit über 2000 Beschäftigten ist ein rückläufiger Organisationsgrad (von 45,8 auf 33,7%) zu verzeichnen. Nur in Betrieben mit mehr als 4.000 Beschäftigten gelang es während der zurückliegenden 25 Jahre, gewerkschaftliche Organisationsmacht zu stabilisieren. In dieser Betriebsgrößenklasse variierte der Organisationsgrad 2004 zwischen 50% (Betriebe über 4.000 bis unter 10.000 Beschäftigte) und 62% (Betriebe mit mehr als 10.000 Beschäftigten, Biebeler/Lesch 2006). Zwar gilt nach wie vor, dass gewerkschaftliche Organisationsfähigkeit mit der Betriebsgröße zunimmt, die Krise gewerkschaftlicher Repräsentation macht inzwischen jedoch offenkundig auch vor größeren Betrieben nicht mehr Halt.
  6. Ein weiterer mit der Betriebsgröße verbundener Faktor ist die Präsenz betrieblicher Interessenvertretungen, die den Zugang der Gewerkschaften zum Betrieb steuern (Schmidt/Trinczek 1999). Dieser Faktor ist auch für das Organisationsverhalten im öffentlichen wie im privaten Dienstleistungssektor maßgeblich. So belegen Untersuchungen zur gewerkschaftlichen Mitgliederwerbung im größten Bereich des Dienstleistungssektors, dem Einzelhandel, dass Unterschiede im Organisationsgrad wesentlich auf die ihrerseits strukturbedingte Präsenz bzw. Abwesenheit von Betriebsräten zurückzuführen sind (Dribbusch 2003). In Deutschland erfolgt Mitgliederwerbung in der Regel durch die betriebliche Interessenvertretung, durch Betriebs- und Personalräte, kaum durch hauptamtliche Gewerkschaftssekretäre (Schmidt/Trinczek 1999). Wo betriebliche Interessenvertretungen nicht vorhanden sind oder sich die Bindung von Interessenvertretungen an die

Gewerkschaften lockert, muss dies den Verfall gewerkschaftlicher Organisationsmacht unweigerlich forcieren (Dribbusch 2003, Behrens 2005).

Alles in allem weisen die vorhandenen Analysen von Mitgliederstatistiken darauf hin, dass sich als Folge des sozialstrukturellen Wandels auch die Zusammensetzung der Gewerkschaftsmitgliedschaft zu verändern beginnt. Die Folie eines „Normalgewerkschafters“, an der sich viele Personengruppen bezogene Analysen orientieren, entspricht im Grunde nicht mehr der Realität. Mit der Verflüchtigung einiger eindeutiger Zuschreibungen (Vollzeitbeschäftigungsverhältnis, abgeschlossene Berufsausbildung), die in Westdeutschland schon während der 1980er Jahre einsetzte, werden die Konturen des „typischen Gewerkschaftsmitglieds“ innerhalb der DGB-Mitgliedschaft unscharf.

Im Verhältnis zwischen Gewerkschaften und vermeintlichen Kernmitgliedern kommt es offenbar zu Entfremdungen; zugleich nimmt die Unübersichtlichkeit hinsichtlich der Anforderungen, die potenzielle Mitglieder an die Gewerkschaften richten, noch zu. Die Position des Esels, der sich zwischen den Heuhaufen nicht entscheiden kann, erscheint im Vergleich durchaus komfortabel. Deutlich wird aber auch, dass die veränderte soziale und soziodemographische Zusammensetzung des gesellschaftlichen Gesamtarbeiters als solche vergleichsweise wenig über die Ursachen der gewerkschaftlichen Repräsentationskrise aussagt.<sup>16</sup> Analysen, die diesen Mangel zu beheben suchen, indem sie die komplexen Beziehungen zwischen Repräsentierten und Repräsentanten genauer in den Blick nehmen, sind indessen nicht nur in Deutschland rar.

## 2.6 Exkurs II: Gestörte Beziehungen zwischen Repräsentierten und Repräsentanten

Eine der wenigen Ausnahmen ist die großartige Studie von Beaud/Pialoux (2004/1999), in der über zwanzig Jahre hinweg die Entwicklung in einem großen Peugeot-Werk analysiert und in diesem Kontext den Verfall einer militanten Organisationskultur vornehmlich ungelernter Arbeiter nachgezeichnet wurde.

---

<sup>16</sup> Laut Schnabel/Wagner (2006: 11) erklärt der Strukturwandel der Beschäftigung die negative Mitgliederentwicklung bestenfalls zu einem Drittel. „Starting with the decline in union density in western Germany over time, the estimates demonstrate that changes in the composition of the sample of employees between 1980 and 1992, between 1992 and 2004, and between 1980 and 2004 can explain only a small fraction of the changes in the share of employees that are union members.“ Und für die neuen Bundesländer: „differences in the characteristics of the workforce do not contribute at all to understanding the decline in union density.“ (ebd.) Fitzenberger u.a. (2006: 14) argumentieren ebenfalls, „that the changing composition of the workforce is of lesser importance than widely believed.“

Entgegen einer verbreiteten Sicht, der zufolge die Krise gewerkschaftlicher Repräsentation daraus erwächst, dass sich die Gruppe der gewerkschaftlichen Aktivisten nicht mehr reproduziert, sehen die Autoren die zentrale Ursache in einem gestörten „System der Erwartungen und Errungenschaften, das in den Abteilungen der Angelernten lange Zeit funktionierte“ (ebd.: 259). Der gewerkschaftliche Aktivismus der ungelerten Arbeiter basierte auf der Erwartung eines kollektiven Aufstiegs, einem „politischen Glauben“, der es erlaubte, Arbeitererfahrungen im Kontext von Ausbeutung zu verorten, aber auch auf einem Arbeitsprozess, der Sozial- und Kommunikationsräume bot, die für eine Reproduktion von Organisationsmacht genutzt werden konnten. Die politische Aktionskultur der Angelernten wurde von Gewerkschaftsaktivisten (Delegierten) repräsentiert, die, obwohl besser qualifiziert, auf den kleinen Aufstieg im Betrieb verzichteten, um stattdessen der gewerkschaftlichen Arbeit den Vorzug zu geben. Im gewerkschaftlichen Organisationssystem waren diese Aktivisten die Schlüsselfiguren. Ihre starke Stellung basierte auf einem wechselseitigen Geben und Nehmen. So profitierten die Angelernten von den Dienstleistungen ihrer Vertreter; umgekehrt war die Position des Delegierten mit kleinen Vorteilen (zeitweiliges Verlassen des Arbeitsplatzes, Anerkennung) verbunden.

Der Niedergang gewerkschaftlicher Organisationsmacht vollzog sich laut Beaud/Pialoux parallel zur Erosion dieser Kultur des Gebens und Nehmens. Eine wichtige Ursache sehen die Autoren in einer im Repräsentationsmodus selbst angelegten Widersprüchlichkeit. So nährte jedes Sich-Entfernen der Aktivisten von der Gruppe auf Seiten der angelernten Arbeiter den latenten Verdacht, bei den Aktivisten handle es sich um potenzielle Aufsteiger und Verräter. Die Delegierten reagierten darauf, indem sie – auch zur Beruhigung ihres eigenen Gewissens – mehr und mehr die Rolle des Vollzeit-Aktivisten ausprägten. Dies mit dem Effekt, dass die Gewerkschaftsgliederung zur eigentlichen Heimat der Aktivisten wurde. Der daraus resultierenden Gefahr einer Entfremdung von den Mitgliedern versuchten die aktiven Gewerkschafter zu entgehen, indem sie in einer Art „symbolischer Kehrtwende“ reale oder vermeintliche Interessen der Basis besonders militant vertraten. Dieses System konnte sich reproduzieren, solange soziale Bindung, politischer Glaube und Arbeitsorganisation dazu beitrugen.

Veränderungen im Fabrikregime und in der politischen Kultur haben den latenten Widerspruch im System der Repräsentation allmählich manifest werden lassen. Im tayloristischen System boten die Arbeiter ihren unmittelbaren Vorgesetzten die Stirn, zugleich verfügten sie mit ihrer auch in der Bildungsarbeit vermittelten Klassenideologie (Ausbeutungs-, Mehrwerttheorie) über einen Deutungsrahmen, der ihnen in den Auseinandersetzungen mit ihren Gegenspielern zu einem Überlegenheitsgefühl verhalf. Doch mit dem Übergang zu einem neuen

Produktionssystem sind diese Gegenspieler in den Werkshallen so nicht mehr präsent. Der Befehlsstil hat sich verändert. Befehle werden mittlerweile von qualifizierten Angestellten erteilt, „die nicht formal angreifbar sind“. Damit entfällt eine wichtige Quelle der solidarischen Gemeinschaftskultur. Mit der Kritik an den unmittelbaren Vorgesetzten geht den Aktivisten zunehmend auch die Erfahrung von „Gewerkschaftsarbeit als Horizonterweiterung“ verloren, die Chancen zur Selbstfindung und zumindest indirekte Zugänge zur Kultur der Gesellschaft bot. Mehr und mehr setzt sich in dieser Gruppe die Überzeugung durch, im Betrieb „unter Wert“ gehandelt zu werden.

Just-in-Time-Produktion und informationstechnologische Durchdringung des Produktionsapparates schränken den kommunikativen Sozialraum am Arbeitsplatz ein; die Aktivisten haben mit ihren direkten Widersachern zugleich wichtige Kampffelder verloren; ihr informelles Wissen wird entwertet. Zugleich machen sich schärfere Konkurrenzkämpfe unter den Arbeitern bemerkbar. Es ist nicht länger die militante Arbeiterbasis, die ihre Delegierten kontrolliert, vielmehr müssen die Aktivisten häufig „Komplizenschaften“ der Angelernten mit ihren Chefs unterbinden. Die Aktivisten werden mehr und mehr in die Rolle von Sozialarbeitern gedrängt, ihre betriebliche Funktion empfinden sie als „abgewertet“. In der Wahrnehmung der Repräsentierten verschieben sich die Konfliktlinien ebenfalls. Ein Teil der Angelernten versucht sich anzupassen. An den Werten der alten Aktionskultur gemessen, wird jeder „ein bisschen zum Schleimer“ (ebd.: 272). Konflikte unter den Arbeitern nehmen zu und die zerstrittene Gruppe wird zum „Symbol für eine Niederlage, für den Bankrott einer bestimmten Moral“ (ebd.: 273).

Nicht minder bedeutsam ist, dass mit dem Zerfall des „politischen Glaubens“, den die Implosion der staatssozialistischen Systeme dramatisch forciert hat, bei den Aktivisten auch das Gefühl abhanden gekommen ist, an etwas Großem teilzuhaben. Passivität und Resignation haben alle erfasst, ein Teil der Delegierten nutzt dies zu einem ehrenwerten Abgang in die Weiterbildung. Selbiges vor Augen, müssen die Bandarbeiter erkennen, dass sie keine Schicksalsgemeinschaft mehr sind. Das, was früher Authentizität stiftete, das Wissen und die Sonderstellung der Aktivisten, kann sich jetzt gegen die Arbeiter richten. Die Arbeiter werden brutal mit ihrer Ohnmacht konfrontiert; sie ahnen, dass sie ihre Lage nicht grundlegend verändern können, beginnen die Suche nach Nischen in der Fabrik und lösen sich von den alten Werten, was wiederum die Vertrauenskrise zwischen Produktionsarbeitern und Aktivisten verschärft. Angesichts des Verfalls ihrer politischen Aktionskultur klammern sich manche Aktivisten umso fester an die Vergangenheit, weil sie ihr symbolisches Kapital bewahren wollen, das sie sich in der Gewerkschaftsorganisation angeeignet haben. Doch auch diesen Aktivisten ist mit der Implosion des Staatssozialismus ein Teil der eige-

nen Geschichte und damit das intellektuelle Bezugssystem zur Interpretation der Arbeiterwelt verloren gegangen. In einer Situation, die durch die Zunahme des Arbeitsdrucks geprägt ist, fehlen die intellektuellen Mittel und auch die Sprache, um diese Erfahrungen zu bündeln – ein Dilemma, an dem die christlichen und sozialistischen CFDT-Gewerkschafter offenbar noch stärker leiden als die kommunistischen CGTler (ebd.: 275 ff.).

Während es den Aktivisten der Angelernten besonders schwer fällt, sich von dichotomischen Denkmustern zu lösen, betrachten junge Arbeiter, die neu ins Werk kommen, die Gewerkschaftsrepräsentanten als Leute, „die immer dieselbe Platte auflegen“ (ebd.: 276). Dabei macht sich auch der unterschiedliche Beschäftigungsstatus bemerkbar. Junge Arbeitskräfte kommen zumeist als Zeitarbeiter ins Werk; ihnen erscheint die Fabrik in Sochaux als sicherer Hafen. Der Zeitvertrag gilt anfangs als einmalige Chance; dementsprechend sind sie mit Eifer bei der Arbeit. Für diese Jungen sind nicht die Chefs das Problem, sondern die älteren Arbeiter. In den Gruppen der Zeitarbeiter greifen die Politisierungsstrategien der Aktivisten nicht. Die Interessen der Festangestellten vor Augen, wollen die Aktivisten den erreichten Status verteidigen. Für die Zeitarbeiter sind die daraus resultierenden Streitereien in der Fabrik hingegen nicht von Interesse. Die jungen „Prekari“ treffen auf eine demoralisierte Generation von Bandarbeitern, auf eine blutleere Oppositionskultur ohne Anziehungskraft.<sup>17</sup> In Gestalt der jungen Leiharbeiter erfolgt der „Angriff“ auf die alte politische Organisationskultur gewissermaßen aus dem Inneren der Klasse; es sind die Kinder der etablierten Arbeiter, die mit ihrem durchaus problematischen Bild vom vermeintlich sorgenfreien Alltag der Eltern die alten Werte in Frage stellen. In der jungen Arbeitergeneration ist der Gedanke an kollektiven Aufstieg ebenso wie die politische Hoffnung auf radikale Veränderung der Verhältnisse verloren gegangen. Allen Gruppen fehlen inzwischen die politischen Kategorien, mit deren Hilfe sie ihre Lage in Worte fassen könnten. Noch immer gibt es einen Kampf um Würde und Anerkennung, doch jeder verteidigt diese Würde auf seine Art. Der Kampf wird nicht weniger heftig geführt, aber man findet sich damit ab, dass die eigene Würde nicht unbedingt mit der des anderen in Einklang stehen muss:

---

<sup>17</sup> „Die prekär Beschäftigten verfügen über wenige Trümpfe, um sich ein warmes Plätzchen zu sichern. Einer davon ist ihre fügsame Bereitschaft, sich auf die Modernität einzulassen, indem sie alles daran setzen, um effiziente, verfügbare, verlässliche und kooperative Werker zu werden. So hoffen sie, mit ihrer Arbeit leben zu können. Kurzum: sie wollen auf eine andere Art Arbeiter sein, ohne diese mürrische und an allem herumtrotzende Geisteshaltung ihrer Vorgänger. Die Aktivisten sagen von den wenigen jungen Zeitarbeitern, die fest angestellt werden, sie hätten die Logik des Unternehmens verinnerlicht. Man könnte sich jedoch auch die Frage stellen, ob nicht viele von ihnen einfach nur auf der Suche nach Gruppenzugehörigkeit sind“ (ebd.: 284).

„Diese Situation macht die Leute hilflos, weil sie an den Nerv trifft und am Ich nagt: am Respekt, den sie vor sich selbst haben, an der Vorstellung, die sie vor sich von ihrem Wert in der Welt machen, am Bewusstsein ihrer Identität, die von der gewerkschaftlichen Arbeiterschaft lange Zeit gewährleistet wurde“ (ebd.: 285).

Wir haben diese Studie so ausführlich zitiert, weil sie eine der wenigen ist, die zeigt, wie sich strukturelle Veränderungen im Arbeits- und Lebensprozess einer bestimmten Gruppe von Arbeitern auf die komplexen Beziehungen zwischen gewerkschaftlichen Aktivisten und ihrer Basis auswirkt. Hier, im gewerkschaftlichen Repräsentationsmodus, in der Beziehung zwischen Aktiven und „normalen“ Mitgliedern, ist eine latent stets vorhandene Spannung angelegt, die unter den Bedingungen eines radikalen Umbruchs nicht nur der Arbeitsorganisation, des Arbeitsmarktes und der Lebensverhältnisse, sondern auch der politischen Orientierungssysteme zu wechselseitiger Entfremdung von Repräsentanten und Repräsentierten führen kann.

### **2.7 Fazit: Von der Repräsentations- zur Systemkrise organisierter Arbeitsbeziehungen?**

Damit sind wir bei einem entscheidenden Punkt angelangt. Die Krise gewerkschaftlicher Repräsentation wird ohne Zweifel durch ein komplexes Bündel struktureller Ursachen beeinflusst. Die Nahtstelle, an der die Krise konkret wird, sind jedoch die Beziehungen zwischen gewerkschaftlichen Aktivisten und ihrer Mitgliederbasis einschließlich der potenziellen und Nicht-Mitglieder. Strukturelle Veränderungen wirken in der Regel über je spezifische Repräsentationsmodi kollektiver Interessen auf die Gewerkschaftsorganisation zurück. Innerhalb dieser Repräsentationsmodi können Inkongruenzen zwischen wechselseitigen Ansprüchen und Erwartungen immer wieder in Krisen gewerkschaftlicher Organisationsmacht umschlagen.

Insofern lässt sich das Beispiel aus dem Peugeot-Werk trotz seiner Gruppenspezifika (un- und angelernte Arbeiter) und seiner französischen Färbung (political unionism, unmittelbare Gewerkschaftsrepräsentanz in der Produktion, aktionistische Militanz) mit aller gebotenen Vorsicht als Analyse einer Problematik begreifen, die in vielerlei Facetten den Kern der Krise gewerkschaftlicher Repräsentation erfasst. Boltanski/Chiapello (2003: 309-338) haben eindrucksvoll gezeigt, wie sich Probleme, die aus wirtschaftlichem Strukturwandel, gewerkschaftlichem Missmanagement, neuen Formen der Unternehmensorganisation, Disziplinierung durch die Arbeitgeber, der Durchsetzung nachtayloristischer Managementkonzepte und einer damit verbundenen Ausweitung prekärer Beschäftigungsverhältnisse entstehen, kumulieren und zu jener Tendenz verdichten,

die wir eingangs als „Ohnmachtszirkel gewerkschaftlicher Desorganisation“ bezeichnet haben.<sup>18</sup> Ihre Analyse macht darauf aufmerksam, dass die überdurchschnittlichen Mitgliederverluste zum Teil *trotz* eines *Zuwachses* an formalen Rechten und Schutzbestimmungen der Gewerkschaften erfolgten. Dass der Bedeutungsverlust der Gewerkschaften in Frankreich zumindest bis in die jüngere Vergangenheit öffentlich ignoriert worden ist, hat – so paradox dies klingen mag – zusätzlich *krisenverschärfend* (ebd.: 316) gewirkt. Boltanski/Chiapello stellen daher die Frage, wie lange Staat und Arbeitgeber Verhandlungspartner akzeptieren werden, die ihren Kontakt zu großen Teilen der Lohnabhängigen längst verloren haben.

Zumindest hinter vorgehaltener Hand wird diese Frage auch innerhalb der deutschen Funktionsebenen gestellt. Ein weiteres Öffnen der Schere zwischen institutioneller und Organisationsmacht könnte den Wunsch ökonomischer und politischer Eliten auch hierzulande stärken, institutionelle Arbeitermacht auf jenes Maß an Organisationsmacht zurückzuschrauben, das die Gewerkschaften tatsächlich noch verkörpern. Längst ist eine Entwicklung im Gange, in deren Verlauf sich die Krise gewerkschaftlicher Repräsentation zu einer Krise des gesamten Systems dualer Interessenrepräsentation auszuweiten beginnt. Wegen der Mitgliederverluste der Gewerkschaften lässt der Organisationsanreiz auch auf der Kapitaleseite nach. Eine Schwächung der Industrie- und Wirtschaftsverbände, wie sie sich z.B. in der Gewährung von Mitgliedschaften ohne Tarifbindung ausdrückt, ist die Folge. Zugleich erodiert die Tarifbindung. Die vermeintlich heile Welt des Flächentarifvertrages, der mit seinen verbindlichen und unabdingbaren Tarifstandards die Arbeits- und Einkommensbedingungen regelte, „gehört der Vergangenheit an“ (WSI-Tarifhandbuch 2006: 64).

Infolge des industriellen Strukturwandels sind in klein- und mittelbetrieblich geprägten Bereichen große gewerkschafts- und mitbestimmungsfreie Zonen

---

<sup>18</sup> „Der kumulative Effekt dieser verschiedenen Phänomene liegt auf der Hand. Gewerkschaften mit niedrigem Organisationsgrad spielen eine geringere Rolle, ihre Fähigkeit zum Widerstand ist stark begrenzt und ihre Glaubwürdigkeit bei den Arbeitnehmern geht aus eben diesen Gründen zurück. Deshalb sind die Gewerkschaften bei Wahlen immer weniger repräsentativ für die Angestellten und geraten auf diese Weise immer stärker in Misskredit. Man unterstellt ihnen, eine neue Kaste zu bilden, die ihre Pfründe aus den Kassen der Sozialversicherungen beziehe und von unrechtmäßigen Delegationsfreistellungen profitiere. Die Gewerkschaften wüssten nichts mehr von der Last der Arbeit, weil sie vor Ort nicht präsent genug seien. Da es den Betriebsvertretungen an Nachwuchs fehlt, besteht außerdem ein Trend, von den wenigen Mitgliedern ein stärkeres Engagement zu verlangen, was die Grenzen zwischen Gewerkschaftsmitgliedern und Nicht-Mitgliedern zusätzlich verschärft. Die Gewerkschaftsvertreter werden dadurch weiter isoliert, dass sie Aufgaben gerecht werden müssen, die der Gesetzgeber in diesem Zeitraum noch ausgeweitet hat. Sie haben immer weniger Kontakt zu den Beschäftigten, haben keine Zeit mehr, um neue Mitglieder zu werben oder sich auch nur um ihre bestehenden Mitglieder zu kümmern, wodurch sich immer mehr Arbeitnehmer von den Gewerkschaften abwenden“ (ebd.: 315).

entstanden. Wo betriebliche Mitbestimmungskulturen existieren, gewinnen betriebssyndikalistische Interpretationen an Relevanz (Candeias/Röttger 2007). 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 unbestreitbar vorhandene „Mobilitätsdifferential“ zwischen Lohnarbeit und Kapital hat offenbar wichtige Teile der Wirtschafts- und Politikeliten zu einer Aufkündigung des Nachkriegskonsenses motiviert. Auch aus diesem Grund können die Gewerkschaften nicht länger damit rechnen, dass ihnen ihr über eine lange Periode fraglos gewährter quasi-institutioneller Charakter weiter Verhandlungsmacht trotz rückläufiger Organisations- und Mobilisierungsfähigkeit beschert.

Damit sind wir bei einer entscheidenden Schlussfolgerung. Man mag es drehen und wenden wie man will; man mag die Krise gewerkschaftlicher Repräsentation mit dem richtigen Hinweis relativieren, dass (nicht nur) die deutschen Gewerkschaften noch immer die größten Interessenorganisationen der Arbeitnehmer sind; man mag auf die anziehende Konjunktur und die jüngsten tarifpolitischen Erfolge verweisen – dies alles vermag nicht darüber hinwegzutäuschen, dass die schwindende Organisationsmacht der Gewerkschaften auch die Erosion institutioneller Macht und den Zerfall des etablierten Systems organisierter Arbeitsbeziehungen beschleunigen wird. Nicht Entgewerkschaftung, wohl aber eine sektorale und unternehmensspezifische Fragmentierung organisierter Arbeitsbeziehungen mit deutlich verschlechterten Chancen zur Durchsetzung kollektiver Interessen großer Lohnabhängigengruppen könnte die Folge sein.

Doch ist eine solche Entwicklung wirklich unvermeidlich, gewissermaßen schicksalhaft vorprogrammiert? Oder lassen sich Handlungsspielräume identifizieren, die Ansatzpunkte für eine Erneuerung gewerkschaftlicher Organisationsmacht bieten? Und wie könnte eine Forschung aussehen, die solche Handlungsspielräume auszuloten in der Lage wäre? Mit diesen Fragen wollen wir uns in den nachfolgenden Kapiteln auseinander setzen.