

# **Gewerkschaftliche Strategien gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse**

Diplomarbeit im Studiengang Politikwissenschaft

Vorgelegt von:

Tobias Willms

Erstgutachter: Prof. Dr. Siegfried Mielke

Zweitgutachter: Dr. Michael Fichter

Datum der Abgabe: 16. August 2007

## Inhaltsverzeichnis

### 1. Einleitung

- 1.1. Relevanz des Themas und Fragestellung.....S. 5
- 1.2. Forschungsstand und Hypothesen.....S. 6
- 1.3. Methodische Vorgehensweise – Die Problematik der Vergleichbarkeit..... S. 10

### 2. Der Wandel der Beschäftigungsverhältnisse als externe Ursache für die Krise der Gewerkschaften

- 2.1. Die Krise des kooperativen Kapitalismus.....S. 12
- 2.2. Der Bedeutungsverlust des Normalarbeitsverhältnisses.....S. 14
- 2.3. Die Ausweitung atypischer Beschäftigungsverhältnisse..... S. 15
- 2.4. Fazit..... S. 18

### 3. Prekäre Beschäftigungsverhältnisse – Zur Dynamik des Wandels der Beschäftigungsverhältnisse aus dem Blickwinkel der abhängig Beschäftigten

- 3.1. Das dynamische Konzept der Erwerbsgesellschaft..... S. 18
- 3.2. Zur Definition prekärer Beschäftigungsverhältnisse..... S. 19
- 3.3. Vor- und Nachteile eines relationalen Begriffs..... S. 21

### 4. Herausforderungen an die gewerkschaftliche Praxis vor dem Hintergrund der Ausweitung atypischer/prekärer Beschäftigungsverhältnisse

- 4.1. Zur Krise traditioneller Gewerkschaftsorientierungen..... S. 22
- 4.2. Über den Zusammenhang von prekären Beschäftigungsverhältnissen, fehlenden Mitbestimmungsorganen und niedrigem Organisationsgrad.....S. 24
- 4.3. Die Herausbildung unterschiedlicher Segmente innerhalb der industriellen Beziehungen – Erosion des dualen Systems?..... S. 25
- 4.4. Aufgaben und Funktionsbestimmung von Gewerkschaften.....S. 26
- 4.5. Fragmentierung und Differenzierung der Arbeit als Herausforderung gewerkschaftlichen Handelns..... S. 27
- 4.6. Zu den strukturellen Gründen für mitbestimmungs- und tarifschwache Bereiche.....S. 29
- 4.7. Zur Kritik kausaler Erklärungsansätze in Bezug auf die Hindernisse bei der Organisierung von prekär Beschäftigten..... S. 30

### 5. Gewerkschaftliche Strategien im Kontext der Revitalisierung von Gewerkschaften

- 5.1. Einführung in die Debatte über die Revitalisierung/Neubelebung von Gewerkschaften..... S. 31

5.2. Das Konzept der Revitalisierung von Gewerkschaften.....	S. 31
5.3. Typologie gewerkschaftlicher Revitalisierungsstrategien, Dimensionen der Revitalisierung und institutionelle Rahmenbedingungen.....	S. 35
5.4. <i>Exkurs</i>	
5.4.1. Gewerkschaften als strategisch handelnde Organisationen im Kontext institutioneller Rahmenbedingungen.....	S. 37
5.4.2. Das duale System der Interessenvertretung. Zum Verhältnis von Betriebsrat und Gewerkschaft.....	S. 38

## **6. Gewerkschaftliche Strategien gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse und deren Revitalisierungspotentiale**

6.1. Zum Stand der Revitalisierung deutscher Gewerkschaften.....	S. 40
6.2. <i>Die Forderung eines gesetzlichen Mindestlohns – politisches Handeln zum Zweck der Regulierung der Arbeitsbedingungen</i>	
6.2.1. Gewerkschaften und politisches Handeln.....	S. 41
6.2.2. Gewerkschaftliche Zielsetzung bei der Forderung eines gesetzlichen Mindestlohns.....	S. 42
6.2.3. Die <i>Möglichkeiten</i> zur Erhöhung der Handlungsmacht aufgrund der Forderung eines gesetzlichen Mindestlohns.....	S. 43
6.2.4. Das Spannungsverhältnis zwischen traditionellem politischem Handeln und einer gewerkschaftlichen Revitalisierung.....	S. 45
6.2.5. Zur Kritik der Handlungslogik einer ausschließlich auf die Gesetzgebung abzielenden Strategie.....	S. 46
6.3. <i>Die Organisation prekär Beschäftigter und der Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen</i>	
6.3.1. Gewerkschaften und Mitgliedergewinnung.....	S. 49
6.3.2. Aufgaben und Ziele bei der gewerkschaftlichen Organisation prekär Beschäftigter.....	S. 50
6.3.3. Die Grundgedanken des Organisations-Modells.....	S. 52
6.3.4. Begriffliche und praktische Übersetzungsarbeit.....	S. 54
6.3.5. Organisation der Unorganisierten durch Serviceleistungen?.....	S. 54
6.3.6. Erübrigt die starke institutionelle Stellung gewerkschaftliche Organisation?.....	S. 56
6.3.7. Die Perspektive der Handlungsfähigkeit von prekär Beschäftigten und die Entwicklung von kollektiver Macht.....	S. 56

## **7. Gewerkschaftliche Organisierung am Beispiel der Pin AG**

7.1. Die Arbeitsbedingungen bei der Pin AG.....	S. 59
7.2. Ein Kern von aktiven Beschäftigten, der Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen und die Betriebsratswahl.....	S. 60
7.3. Öffentlichkeitswirksame Kampagne als politisches Handeln.....	S. 61
7.4. Praktische Übersetzungsarbeit einer expansiven gewerkschaftlichen Organisierung.....	S. 62
7.5. Externe und interne Spannungsfelder.....	S. 63
7.6. Fazit zum Revitalisierungspotential einer Strategie der gewerkschaftlichen Organisierung.....	S. 66
7.7. Die institutionelle Stellung als Möglichkeit der Erhöhung der gewerkschaftlichen Handlungsmacht ohne eine gewerkschaftliche Revitalisierung?.....	S. 67

## **8. Resümee**

8.1. Abschließende Betrachtung und Diskussion der untersuchten Strategien....	S. 68
8.2. Forschungsausblick.....	S. 72

## **9. Literaturverzeichnis.....**

S. 74

## **10. Anhang: Interview mit Benedikt Frank.....**

S. 84 - 98

# 1. Einleitung

## 1.1. Relevanz des Themas und Fragestellung

Das Eintreten für bessere Arbeits- und Lebensbedingungen von abhängig Beschäftigten ist das grundsätzliche Credo der Gewerkschaften. Ausgangspunkt dieser Arbeit war die Frage, welche „Angebote“ Gewerkschaften in Deutschland Beschäftigten machen (können), die in Bereichen arbeiten, in denen vergleichsweise schlechte Arbeitsbedingungen vorherrschen. Welche Möglichkeiten der gewerkschaftlichen Einflussnahme gibt es im Bereich atypischer und prekärer Beschäftigung?

Dieses Themenfeld hat nicht nur für Gewerkschaften Relevanz. Es ist von allgemein gesellschaftlicher Bedeutung und insbesondere für die betroffenen Menschen lebensbestimmend:

Der Ausbau des Niedriglohnssektors wird propagiert, ohne die Frage nach existenzsichernden Einkommen überhaupt noch zu stellen, geschweige denn, dafür eine sozialpolitische Verantwortung zu übernehmen. Für die Gewerkschaften ist klar, dass Vollzeitbeschäftigung den Unterhalt eines erwachsenen Menschen auch zukünftig sichern muss. (Bsirske 2003, S. 600)

Im Rahmen dieser Arbeit soll der Frage nachgegangen werden, welche Strategien von Gewerkschaften hierzulande gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse angewandt werden. Diese Fragestellung ist im Kontext der Debatte über gewerkschaftliche Revitalisierungsbestrebungen zu sehen – der Begriff Revitalisierung lässt sich am treffendsten als „Neubelebung“ fassen.

Es soll anhand gewerkschaftlicher Strategien gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse untersucht werden, ob und inwiefern diese Strategien Potentiale einer Revitalisierung der Gewerkschaften in Deutschland aufweisen. Denn gewerkschaftliche Strategien sollten daran bemessen werden, ob sie über eine Anpassung an gesellschaftliche Veränderungen hinaus wieder ermöglichen, gesellschaftliche Entwicklungen innovativ zu beeinflussen. Gewerkschaften haben verschiedene Handlungsoptionen und es stellt sich die Frage, ob es „Praktiken, Strategien, Handlungsansätze gibt, die tatsächlich den Keim einer Erneuerung der Gewerkschaftsbewegung enthalten?“ (Dörre 2006, S. 1) Es ist zu überprüfen, ob und inwiefern es bereits gewerkschaftliche Strategien gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse gibt, die auch zu einer Erneuerung gewerkschaftlicher Handlungsmacht führen können.

Gegenstand dieser Untersuchung sind zwei unterschiedliche Handlungsweisen: Die auf eine *gesetzliche Reform* abzielende Forderung eines Mindestlohns und die auf den *Aufbau*

*gewerkschaftlicher Strukturen* abzielende Praxis. Es stellt sich die Frage, inwiefern die Aussage von Gabriele Sterkel (Gewerkschaftssekretärin im Bereich Tarifpolitische Grundsätze in der ver.di-Bundesverwaltung) zutrifft, dass „die Forderung nach dem gesetzlichen Mindestlohn die nüchterne Schlussfolgerung aus dem Mangel an Handlungsalternativen (ist) – und somit klar ein Eingeständnis von Schwäche.“ (Sterkel 2006, S. 22) Und inwiefern trifft die folgende Schlussfolgerung von Benedikt Frank (Gewerkschaftssekretär beim Fachbereich Postdienste, Speditionen und Logistik, Bezirk Berlin-Brandenburg) zu:

Viele von meinen Kollegen im Fachbereich haben eigentlich die Basis, den Kontakt zur Basis eigentlich gar nicht so richtig gehabt, sondern da war immer als Zwischenfunktion die Betriebsräte oder die Vertrauensleute, und solche Strukturen haben wir bei der Pin AG nie gehabt. Da mussten Strukturen aufgebaut werden. Also, das Verständnis von Gewerkschaftsarbeit war ein ganz anderes und dafür muss man halt erstmal, glaub ich, auch entwickeln, dass man heute anders rangehen muss. (Frank 2007 a, S. XIV)

Der Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen soll anhand eines Fallbeispiels, dem Unternehmen Pin AG, dargestellt werden. Im Vergleich zur Kampagne der Mindestlohnforderung handelt es sich hierbei um ein weniger prominentes Beispiel gewerkschaftlicher Praxis. Die Probleme, vor denen Gewerkschaften im Bereich prekärer Beschäftigung stehen, werden allerdings sehr deutlich und in gewissem Sinne handelt es sich um eine kleine „Erfolgsgeschichte“. Die Ergebnisse sind somit nicht repräsentativ. Wahrscheinlich verhält sich der Sachverhalt eher so, dass dem positiven Beispiel des Aufbaus gewerkschaftlicher Strukturen bei der Pin AG viele weniger positive Beispiele gegenüberstehen. Das Fallbeispiel half aber dabei, einen kleinen Einblick in die Herausforderungen gewerkschaftlicher Praxis und mögliche Lösungsansätze zu gewinnen.

## **1.2. Forschungsstand und Hypothesen**

Die Darstellung des Forschungsstandes zu gewerkschaftlichen Strategien gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse verweist zugleich auf Probleme der wissenschaftlichen Methode. Innovative gewerkschaftliche Strategien sind nämlich im Kontext der Revitalisierung – also der Neubelebung bzw. „Wiederbelebung“ – der Gewerkschaftsbewegung(en) zu betrachten. Die Revitalisierung der Gewerkschaftsbewegung ist in den USA, England und Australien sowohl in der theoretischen Diskussion als auch in der Praxis im Vergleich zu Deutschland weit fortgeschritten. Diesen Unterschied verdeutlicht das folgende Zitat von Kate Bronfenbrenner und Tom Juravich aus dem bereits 1998 veröffentlichten Sammelband

„Organizing to Win“, in dem Studien zur gewerkschaftlichen Revitalisierung zusammengeführt sind:

Until recently, some national and local union leaders still argued that labor should circle the wagons and take care of existing members rather than spend scarce resources on organizing nonunion workers. Today those voices have largely been silenced by the hard numbers of labor's dramatic decline. As expressed in the platform of the new AFL-CIO leadership slate, the American labor movement must >organize at an unprecedented pace and scale<. *The question unions face today is no longer whether to make organizing a priority but how that can best be achieved.* (Bronfenbrenner/Juravich 1998, S.19; Hervorhebung TW).

Im angelsächsischen Raum sind Studien zur gewerkschaftlichen Revitalisierung weiter verbreitet als in Deutschland und aufgrund einer im Vergleich zu Deutschland weiter fortgeschrittenen revitalisierten Gewerkschaftsbewegung *stärker an gewerkschaftlichen Strategien, die in der Praxis angewandt werden, orientiert*. Vornehmlich aus den genannten Ländern kommen theoretische und empirische – sowohl quantitative als auch qualitative – Revitalisierungsstudien (vgl. Milkman/Voss 2004; Frege/Kelly 2004; Bronfenbrenner/Friedman/Hurd/Oswald/Seeber 1998; Cornfield/McCammon 2003; Fairbrother/Yates 2003).

In der deutschsprachigen Gewerkschaftsforschung stehen solche Studien am Anfang einer Entwicklung – die sich hieraus ergebenden methodischen Probleme werden im nächsten Kapitel kurz angesprochen.

Ursache für den rudimentären deutschsprachigen Forschungsstand ist meines Erachtens, dass in Deutschland von einer revitalisierten Gewerkschaftsbewegung nur sehr bedingt (und partiell) gesprochen werden kann und somit ein konkreter Untersuchungsgegenstand nicht im selben Maße wie in den angelsächsischen Ländern vorfindbar ist. Die Bedeutung des folgenden Sachverhalts hat konsequenterweise auch Folgen für den aktuellen deutschsprachigen Forschungsstand: „Yet German unions do not have developed strategies to organize the unorganized. They recognize the problem, discuss it widely, write articles and position papers, hold conferences. On a broad scale, however, they have not yet moved beyond existing approaches“ (Turner 2003, S. 39).

Inzwischen scheint sich ein Wandel des Blickwinkels abzuzeichnen. Anhand des Beitrags von Hans-Jürgen Urban für eine Konferenz, die im Dezember 2006 in Jena zu dem Thema „Revitalisierung der Gewerkschaften“ stattfand, lässt sich dies verdeutlichen. Zu erwähnen ist allerdings, dass er sich in seinem Beitrag hauptsächlich auf die Forschungsergebnisse aus dem von Carola Frege und John Kelly herausgegebenem Buch „Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy“ stützt.

Der Konferenz-Beitrag mit dem bereits vielsagenden Titel „Vom Krisen- zum

Strategieparadigma?! Argumente für Nutzen und Möglichkeiten einer Neuausrichtung der deutschen Gewerkschaftsforschung“ ist meines Erachtens für die Darstellung des Forschungsstandes zentral. Denn die von mir aufgeworfene Fragestellung lässt sich im Kontext des Strategie-„Paradigmas“ verstehen. Urban zufolge hat sich in der deutschen Gewerkschaftsforschung

trotz aller Schattierungen und Vielfalt in Prämissen, Schlussfolgerungen und theoretischen Ansätzen in den letzten zwei Jahrzehnten ein relativer Konsens bezüglich der Einschätzung herausgebildet, dass die Gewerkschaften angesichts der strukturellen Umbrüche in Ökonomie, Gesellschaft und Politik in die Defensive, ja in eine existentielle Krise geraten sind. (Urban 2006, S. 3)

Vor dem Hintergrund der (fast im Konsens konstatierten) Krise der Gewerkschaften liegt mein Erkenntnisinteresse darin, *gewerkschaftliche Handlungsweisen in der Krise* zu untersuchen. Die Krise der Gewerkschaft stellt in diesem Sinne den Ausgangspunkt der weiteren Überlegungen dar.

Nun kann an dieser Stelle nicht diskutiert werden, ob die „Verabschiedung“ des Krisenparadigmas tatsächlich sinnvoll ist – was zu bezweifeln wäre –, aber die folgende pointierte und zugespitzte Aussage von Urban verweist auf die Problematik einer Gewerkschaftsforschung, die um die Krise der Gewerkschaften kreist und die sich seines Erachtens *erschöpft* hat:

Zweifelsohne hat das Diktum von der strukturellen Krise der Gewerkschaften erhebliche Verdienste vorzuweisen. Zum einen traf es die objektive Realität. Zum anderen half es den Gewerkschaften zu erkennen, dass die Häufung von interessenpolitischen Niederlagen keine kurzfristige, gleichsam konjunkturelle Schwächephase markierte, sondern eine strukturelle Defensivposition zum Ausdruck brachte. Das war – wie gesagt – verdienstvoll. Und zweifelsohne existieren auch heute noch Dimensionen dieser Krise, die tiefer auszuleuchten wissenschaftlich durchaus interessant wäre. Doch letztlich ist die Botschaft angekommen, im wissenschaftlichen Diskurs wie in den gewerkschaftlichen Strategiedebatten. Somit lässt sich sagen: Die These von der Krise der Gewerkschaften hat ihre Schuldigkeit getan, und ich möchte hinzufügen: sie kann nun gehen. (Urban 2006, S. 3-4)

Die verstärkte Hinwendung zu Fragen der gewerkschaftlichen Strategien geht einher mit einem Wandel der Forschungsprämissen und Fragestellungen. Konzeptionell anleitend für die Fragestellung und den Aufbau dieser Arbeit sind die folgenden Überlegungen von Urban. Für die Darstellung des Forschungsstandes sind diese Überlegungen zentral, da sie Grundlinien eines alternativen Forschungsansatzes anbieten:

Während (...) die bisherige Gewerkschaftsforschung ihre Prioritäten auf die analytische Ausleuchtung der Defensivsituation und die Benennung von Krisenüberwindungsempfehlungen setzt, würde das neue Strategieparadigma den analytischen und strategischen Fokus neu ausrichten. In den Vordergrund sollte die Frage nach den *Voraussetzungen der Möglichkeit einer gewerkschaftlichen Revitalisierung und erneuerter gewerkschaftlicher Strategiefähigkeit rücken*. Das Strategieparadigma wäre nicht

als Negation, sondern als die Nachfolgerin des Krisenparadigmas zu konzipieren. Es würde sich vor allem gegen die Zwangsläufigkeit diverser Niedergangsprognosen wenden und die Möglichkeiten und Verantwortlichkeit der Gewerkschaften für die Revitalisierung vorhandener Strategieoptionen betonen. Und schließlich sollte die Analyse von empirisch vorfindbaren Krisenüberwindungsstrategien und vor allem ihre Umsetzungsprobleme, also Fragen der Strategieimplementierung, in den Vordergrund rücken. (Urban 2006, S. 7)

Für die Beantwortung der Frage nach den Möglichkeiten einer gewerkschaftlichen Revitalisierung – im Folgenden werde ich diese Möglichkeiten begrifflich als *Revitalisierungspotentiale* fassen –, wird in Anlehnung an die Überlegungen von Lowell Turner ein Konzept der gewerkschaftlichen Revitalisierung vorgestellt. Das von Turner vorgeschlagene Konzept konzentriert sich in Bezug auf gewerkschaftliche Revitalisierung vornehmlich auf zwei Variablen: die gewerkschaftliche *Organisierung* (die wie gezeigt werden wird, in erster Linie Mitgliederstärke und das Bestehen gewerkschaftlicher Strukturen umfasst) und das *Mobilisierungspotential* (vgl. Turner 2004, S. 4; Turner 2003 S. 24-25).

Die von Martin Behrens, Kerstin Hamann und Richard Hurd vorgestellte Konzeptualisierung gewerkschaftlicher Revitalisierung steht hierzu in einem Spannungsverhältnis. Diese Autoren gehen davon aus, dass die Erhöhung gewerkschaftlicher Handlungsmacht in den unterschiedlichen gewerkschaftlichen Betätigungsfeldern als Revitalisierung zu werten ist (vgl. Behrens/Hamann/Hurd 2004, S. 20 ff). Da offen gelassen wird, *wie* diese Handlungsmacht erhöht wird, begreife ich dieses Konzept als eine *weite* Definition des Begriffs der gewerkschaftlichen Revitalisierung. Kritisch zu fragen ist, ob bei der geschilderten Betrachtungsweise eine Beurteilung gewerkschaftlicher Revitalisierung nicht zu unspezifisch wird.

In dieser Arbeit wird deshalb die Hypothese überprüft, dass sich eine Bewertung und Analyse der Revitalisierungspotentiale der beiden untersuchten Strategien, je nachdem welches der beiden Konzepte herangezogen wird, unterscheidet.

Zuzustimmen ist den Autoren Susanne Pernicka und Andreas Aust:

Deutsche und österreichische Gewerkschaften, die über ein traditionell hohes Ausmaß an institutioneller Einbettung verfüg(t)en, konzentrieren sich zunehmend auf ihre organisatorischen Machtressourcen, namentlich ihre Mitgliederstärke und Mobilisierungspotentiale. (Pernicka/Aust 2007, S. 10)

Besonders ver.di in Deutschland geht in Form von (Pilot-)Projekten neue Wege: Wichtige Beispiele sind die Lidl-Kampagne und das Organizing-Projekt im Bereich des Wachdienstes in Hamburg.

In der von Pernicka und Aust herausgegebenen Untersuchung mit dem Titel „Die Unorganisierten gewinnen. Gewerkschaftliche Rekrutierung und Interessenvertretung

atypisch Beschäftigter – ein deutsch-österreichischer Vergleich“ liegt der thematische Fokus allerdings auf der Organisierung der Unorganisierten. Da sich die beiden von mir untersuchten Strategien in ihrer Handlungslogik unterscheiden, nehme ich einen weiteren Blickwinkel ein, zu dem mich die zunehmende Bedeutung der staatlich angestrebten (Neu-) Regulierung des Niedriglohnssektors und die Auseinandersetzung um den gesetzlichen Mindestlohn veranlasste. In der Öffentlichkeit stößt die gewerkschaftliche Forderung eines gesetzlichen Mindestlohns auf breite Sympathie und innerhalb von ver.di (Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft) und NGG (Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten) nimmt die Mindestlohn-Kampagne einen hohen Stellenwert ein.

Eine weitere Hypothese lautet deshalb, dass für Gewerkschaften zwar zunehmend die „organisatorischen Machtressourcen, namentlich ihre Mitgliederstärke und Mobilisierungspotentiale“ (Pernicka/Aust 2007, S. 10) eine wichtigere Rolle spielen, aber Gewerkschaften in Deutschland auch andere Strategien und Handlungsweisen gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse praktisch anwenden. Deshalb soll die Frage beantwortet werden, wie die unterschiedlichen Strategien in Bezug auf eine (potentielle) Revitalisierung der Gewerkschaften zu bewerten sind.

### **1.3. Methodische Vorgehensweise – Die Problematik der Vergleichbarkeit**

Aufgrund des geschilderten Forschungsstandes ergeben sich methodische Probleme. Die in den USA, England und auch Australien entwickelten Konzepte, Modelle und Überlegungen sind kaum von ihrem Entstehungskontext zu trennen: Den (partiell) revitalisierten Gewerkschaftsbewegungen der jeweiligen Länder. So erweist sich die Frage der Vergleichbarkeit und Übertragbarkeit als kaum zu überwindendes Problem. Viele der Begriffe und Kategorien sind anhand konkreter gewerkschaftlicher Praxen entwickelt worden und sehr eng mit den jeweiligen Gewerkschaftsbewegungen und den dortigen Rahmenbedingungen verbunden. Da die dortigen Revitalisierungsstudien im Vergleich zu Deutschland weit fortgeschritten sind, können sie aber als Anknüpfungspunkte dienen.

Mit diesen Einschränkungen soll nicht prinzipiell die Möglichkeit einer Übertragbarkeit bestritten werden. Denn „trotz großer politischer, institutioneller und kultureller Unterschiede lassen sich in den Gesellschaften der westlichen Marktökonomien ähnliche Problemlagen der Gewerkschaften erkennen“ (Schmalstieg 2006, S. 1). Als problematisch erweist sich allerdings, dass die für einen Vergleich nötige Einbeziehung der wichtigsten Kontextbedingungen den Rahmen dieser Arbeit sprengen würde, da es eine grundlegende

methodische Problematik gibt, die hier kurz angesprochen werden soll; So zeigt allein ein oberflächlicher Blick auf die unterschiedlichen industriellen Beziehungen und institutionellen Rahmenbedingungen, dass die Übertragbarkeit von gewerkschaftlichen Strategien nur sehr bedingt möglich ist. Das duale System der Interessenvertretung unterscheidet sich maßgeblich von den Formen der Interessenvertretung beispielsweise in den USA. In England und den USA war und ist auch die Krise der Gewerkschaften bedeutend stärker ausgeprägt. Und auch ein kurzer Blick auf politische Verbündete der Gewerkschaften weist auf starke Unterschiede hin.

Darüberhinaus ist in Deutschland gesetzlich geregelt, dass eine Gewerkschaft nur für Themen streiken darf, die auch in Tarifverträgen geregelt werden können; gestreikt werden darf also nur für Arbeits- und Entgeltbedingungen (vgl. Müller-Jentsch 1986, S. 164). Ein „community“ bezogener Ansatz, in dem Gewerkschaften beispielsweise für mehr Kindergartenplätze oder bessere medizinische Versorgung streiken, ist in Deutschland somit gesetzlich verboten. Einem „community“ bezogenen Ansatz sind somit Grenzen gesetzt. Dieser kurze Blick stellt die methodische Problematik eines Vergleichs deutlich heraus.

Mein methodisches Vorgehen lässt sich nun folgendermaßen beschreiben: Der Forschungsstand der vorwiegend englischsprachigen Literatur und die praktischen Erfahrungen der Gewerkschaftsbewegungen dieser Länder dienen als Anknüpfungspunkte. Meine Arbeit zielt allerdings nicht auf die Frage der Vergleichbarkeit und Übertragbarkeit ab, sondern möchte grundlegende Kategorien und Begriffe entlang der (auf den Gegenstandsbereich der prekären Beschäftigungsverhältnisse bezogenen) Problemfelder und der gewerkschaftlichen Praxis in Deutschland erst einmal entwickeln und überprüfen. Somit soll eine bereits in der Übertragung von Begriffen aus der englischsprachigen Literatur in die Debatte hierzulande zu beobachtende Schiefelage vermieden werden.

Deshalb werden die wichtigsten Elemente des Organizing-Ansatzes dargelegt, allerdings nur in soweit, als es für die Betrachtung gewerkschaftlicher Praxis in Deutschland von Interesse und Bedeutung ist: Begriffe sollen auf den Gegenstand bezogen entwickelt werden, und nicht der Gegenstand daraufhin befragt werden, ob vorhandene Begriffe auf ihn angewandt werden können.

Der Fokus wird auf einen bestimmten Gegenstandsbereich, nämlich prekäre Beschäftigung, gelegt. Anhand dieses Gegenstandsbereichs soll untersucht werden, wie deutsche Gewerkschaften, speziell ver.di im Dienstleistungsbereich, neue Handlungsansätze gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse in die Praxis umsetzen. Die

Zuspitzung auf gewerkschaftliche Strategien gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse soll ermöglichen, zumindest für diesen Bereich zu aussagekräftigen Ergebnissen zu gelangen.

## **2. Der Wandel der Beschäftigungsverhältnisse als externe Ursache für die Krise der Gewerkschaften**

### **2.1. Die Krise des kooperativen Kapitalismus**

Sozialpartnerschaftliche Ideen und Praxen sind in der deutschen Gewerkschaftsbewegung fest verankert. Die Überzeugung, dass Kapital und Arbeit durch Verhandlungen, Kompromisse und Interessenausgleich zum gemeinsamen Ziel des Wirtschaftswachstums beitragen können, bezieht ihre weiterhin festzustellende Anziehungskraft aus dem „goldenen Zeitalter des Kapitalismus“. Nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs entstanden „institutionalisierte Kompromisse“ zwischen Kapital und Arbeit (vgl. Mahnkopf/Altvater 2004, S. 70). Der Sozialstaat sorgt aus Sicht der abhängig Beschäftigten zu einer Abfederung der sozialen Risiken, die sich aus der Tatsache ergeben, dass sie lediglich ihre Arbeitskraft zu Markte tragen können. So lange die Wirtschaft wächst, sind Reallohnsteigerungen möglich und auch gewünscht.

Die sozialstrukturelle Machtungleichheit zwischen Arbeit und Kapital wird durch (unterschiedlich starke) Teilhabe- und Organisationsrechte im Rahmen des sozialstaatlichen Systems zumindest verringert. An der Regulierung sind tripartistisch das politische Institutionensystem, Gewerkschaften und Arbeitgeber bzw. Unternehmer beteiligt (Mahnkopf/Altvater 2004, S. 71).

Die Gewerkschaften sind gesellschaftlich eingebunden und als soziale Partner anerkannt. *Der Gegenstand der (tripartistischen) Regulierung umfasst fast alle Aspekte von Lohn und Arbeit. Altvater und Mahnkopf verweisen darauf, dass diese Regulierungen, die die Erwerbsarbeit von sozialen Risiken zumindest partiell abkoppeln, das historische „Normalarbeitsverhältnis“ ausmachen.*

Der im folgenden Kapitel dargestellte Bedeutungsverlust des Normalarbeitsverhältnisses verdeutlicht deshalb, dass das „korporatistische Dreieck“ von Staat, Unternehmen und Gewerkschaften wenn nicht verschwunden, so doch einem starken Bedeutungsverlust unterworfen ist. In dem Maße, in dem die Bedeutung des Normalarbeitsverhältnisses zurückgeht, verflüchtigt sich der (bisherige) Gegenstand der Regulierung und somit die Einflussmöglichkeiten einer gewerkschaftlichen Praxis, die vornehmlich auf eine tripartistische Regulierung eben dieses Normalarbeitsverhältnisses abzielt.

Die institutionellen Strukturen zur Regulierung der Arbeitsbeziehungen sind inzwischen maßgeblich geschwächt. Im Rahmen dieser Arbeit kann eine Ursachenanalyse diesbezüglich nicht geleistet werden, die Auswirkungen dieses Wandels sollen aber kurz angesprochen werden. Denn der Wandel der Produktions- und Arbeitsverhältnisse stellt eine „traditionelle“ Gewerkschaftspraxis in Frage: Flexibilisierung, Outsourcing, Internationalisierung der Produktion, Deregulierung und Privatisierungen stellen sich für Gewerkschaften als in der Praxis zu bearbeitende Problemfelder dar, die in aller Regel einen Macht- und Einflussverlust von Gewerkschaften nach sich ziehen. Die Zergliederung von Betriebseinheiten – Outsourcing – beispielsweise, führt zu einer Verringerung der räumlichen Konzentration von ArbeiterInnen und erschwert somit kollektives Handeln. Mit dem Ende der fordistischen Regulation ist also die Krise der Gewerkschaften aufs engste verbunden:

Vertikal integrierte Großunternehmen werden in der Neustrukturierung der Weltarbeitsteilung radikal desintegriert. Mit ihnen wandelt sich die von den Organisationen der Arbeiterbewegung getragene Regulation gesellschaftlicher Arbeit bis zur Unkenntlichkeit. Das im Rahmen eines >politischen Ökonomismus< erstrittene Kompromissgleichgewicht fordistischer Regulation des >rheinischen Kapitalismus< wird durch schwindende Organisationsgrade, bröckelnde tarifvertragliche bzw. branchenübergreifende Regulationen und absterbende gewerkschaftliche Konfliktfähigkeit aufgezehrt. (Röttger 2004, S. 156)

Die Ausweitung prekärer Beschäftigung ist im Kontext der schwindenden Regulierung der Arbeit zu verstehen und kann als ein empirisches Indiz für den Rückgang der Regulierungsmöglichkeiten verstanden werden.

Der Wandel der Erwerbsformen stellt einen wichtigen Ausgangspunkt der Diskussion über sich verändernde gewerkschaftliche Handlungsmöglichkeiten dar. Indem atypische Beschäftigungsformen an Bedeutung gewinnen und Normalarbeitsverhältnisse an Bedeutung verlieren, ändern sich auch die Bedingungen gewerkschaftlicher Praxis. Denn bisher stellen die in einem Normalarbeitsverhältnis Beschäftigten die (Macht-)Basis und auch das zentrale Handlungsfeld gewerkschaftlicher Praxis dar. Unter anderem führt die Ausweitung atypischer Beschäftigungsverhältnisse somit zu einem tendenziellen Machtverlust von Gewerkschaften.

Im Folgenden werde ich den Fokus auf den Wandel der Arbeits- und Beschäftigungsverhältnisse legen. Methodisch geht dieser Herangehensweise die Überlegung voraus, dass sich die konkreten Beschäftigungsverhältnisse, die abhängig Beschäftigte eingehen, auf die Formen kollektiver Organisation auswirken. Es soll anschließend der Frage nachgegangen werden, inwiefern sich die Bedingungen und Möglichkeiten kollektiver Organisation verändern.

## 2.2. Der Bedeutungsverlust des Normalarbeitsverhältnisses

Der Begriff „Normalarbeitsverhältnis“ (NAV) bezeichnet eine spezifische Organisation der Arbeit. Diese spezifische Organisation der Arbeit ist historisch betrachtet relativ neu und vornehmlich in den westlichen Industriestaaten verbreitet.

Folgende Kriterien sind als Kern des NAV zu betrachten: 1. Vollzeitbeschäftigung mit normiertem Lohn, der ein existenzsicherndes Einkommen gewährleistet 2. Integration in soziale Sicherungssysteme 3. Ein unbefristetes Beschäftigungsverhältnis (vgl. Hoffmann/Walwei 2002, S. 135; Keller/Seifert 2006, S. 235). Darüberhinaus wird die „Weisungsgebundenheit des Arbeitnehmers vom Arbeitgeber“ und die „Identität von Arbeits- und Beschäftigungsverhältnis“ als analytisches Kriterium des NAV genannt (Keller/Seifert 2006, S. 235). Die beiden letztgenannten Kriterien grenzen beispielsweise Leiharbeit vom NAV ab.

Bei dieser Definition des NAV ist von zentraler Bedeutung, dass eine unbefristete, sozialversicherungspflichtige Vollzeitbeschäftigung mit der Integration in die sozialen Sicherungssysteme verbunden ist. Das Normalarbeitsverhältnis leitete die Ausgestaltung der sozialen Sicherungssysteme in Deutschland an und war deshalb „für die meisten Beschäftigten mit einem Sicherheitsversprechen verbunden.“ (Aust/Holst 2006, S. 292) Es ist in aller Regel verbunden mit der Arbeitslosen- und Rentenversicherung und mit Versicherungen gegen den Ausfall des Lohnes (z.B. Lohnfortzahlung im Krankheitsfall). Darüber hinaus sind Vorschriften zur Gestaltung der Beschäftigung (z.B. Arbeitsschutz, Betriebsräte, Entlohnung nach Tarifverträgen) vorgesehen und es existieren soziale Absicherungen wie Kündigungsschutz, Abfindung, Kontrolle der Arbeitszeit und festgelegter bezahlter Urlaub. Festzuhalten ist deshalb, dass „die Aufwertung von Lohnarbeit von einer unwürdigen Tätigkeit zu einem Status, an den sich soziale Ansprüche und Rechte knüpfen, eng verbunden war mit der Verallgemeinerung einer bestimmten Form von Lohnarbeit, dem Normalarbeitsverhältnis.“ (Aust/Holst 2006, S. 292)

Seit den späten 1950er Jahren wurde das NAV in der BRD in mehrfacher Hinsicht „normal“: Erstens wurde es zur *statistischen Normalität*, da die „meisten abhängig Beschäftigten eine dauerhafte, unbefristete Vollzeitbeschäftigung hatten, die durch Sozialversicherung, Arbeitsrecht und durch Tarifverträge abgesichert war.“ (Mayer-Ahuja 2005, S. 6) Zweitens gewann das NAV eine *normative* Bedeutungsebene, da es für gesellschaftlich anerkannte Erwerbsarbeit und gesellschaftliche Vorstellungen von „normaler“ und „guter“ Arbeit steht. Und Drittens wurde es zur *Norm*, an der sich Arbeits-

und Sozialgesetzgebung, Steuerrecht und Tarifparteien orientierten (vgl. Mayer-Ahuja 2005, S. 6). Das Normalarbeitsverhältnis stellt somit den zentralen Bezugspunkt arbeits- und sozialrechtlicher Regelungen dar.

Deutlich zeichnet sich jedoch ein Wandel in Bezug auf die Bedeutung des Normalarbeitsverhältnisses ab. Nach Mayer-Ahuja habe es gar seinen Status als politikanleitende Norm bereits verloren (vgl. Aust/Holst 2006, S. 292).

Aus den folgenden Tabellen geht der Bedeutungsverlust des NAV in den letzten 15 Jahren deutlich hervor. Die Zahlen zu Vollzeit sozialversicherungspflichtig (SV) Beschäftigten sind *nicht* identisch mit der Anzahl von Normalarbeitsverhältnissen, können jedoch als *Indikator* für den Wandel des NAV angesehen werden, da sie der Definition des NAV am nächsten kommen.

**Tabelle 1: Vollzeit Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte**

		Vollzeit SV-pflichtig Beschäftigte	
	Abhängig Erwerbstätige insgesamt	Vollzeit SV-pflichtig Beschäftigte in 1.000	Anteil an abhängig Erwerbstätigen
1992	33.320		
1993	32.722	25.454	77,8
1994	32.300	24.890	77,1
1995	32.230	24.659	76,5
1996	32.189	24.165	75,1
1997	31.917	23.660	74,1
1998	31.878	23.423	73,5
1999	32.497	23.805	73,3
2000	32.638	23.897	73,2
2001	32.743	23.698	72,4
2002	32.469	23.316	71,8
2003	32.043	22.658	70,7
2004	31.405	22.202	70,7
2005	-	21.802	-

Quelle: Statistisches Jahrbuch 2006, *Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort nach ausgewählten Personengruppen* (Seite 88); Statistisches Bundesamt, *II. 2.5 Abhängig Erwerbstätige nach Art des Arbeitsvertrages und Art der ausgeübten Tätigkeit* (2006), eigene Berechnung der Anteile

Aus der Tabelle ist ersichtlich, dass die SV-pflichtige Vollzeitbeschäftigung von 1993 bis 2005 um 3,6 Millionen abnahm, das entspricht einem Rückgang von 14,3 Prozent.

### 2.3. Die Ausweitung atypischer Beschäftigungsverhältnisse

Der Begriff der atypischen Beschäftigungsverhältnisse subsumiert eine Vielfalt von Beschäftigungsformen. Atypische Beschäftigungsverhältnisse „stellen zunächst in einer

negativen Abgrenzung eine Sammelkategorie dar. Üblicherweise werden hierunter sämtliche Beschäftigungsvarianten subsumiert, die nicht der Referenzgröße des Normalarbeitsverhältnisses entsprechen.“ (Keller/Seifert 2006, S. 235) Aufgrund dieser Definition lassen sich folgende Beschäftigungsvarianten, da sie mindestens eine der oben genannten Kriterien des NAV nicht erfüllen, als atypische Beschäftigungsformen charakterisieren: Teilzeitarbeit, geringfügige Beschäftigung, befristete Beschäftigung und Leiharbeit (vgl. Keller/Seifert 2006, S. 235).

**Tabelle 2: Teilzeitarbeit und befristet Beschäftigte**

	Abhängig Erwerbstätige insgesamt	Teilzeitarbeit		befristet Beschäftigte	
		Teilzeitarbeit in 1.000	Anteil an abhängig Erwerbstätigen	befristet Beschäftigte in 1.000	Anteil an abhängig Erwerbstätigen
1991	33.887	4.736	14,0	3.674	10,8
1992	33.320	4.763	14,3	3.735	11,2
1993	32.722	4.901	15,0	3.590	11,0
1994	32.300	5.122	15,9	3.537	11,0
1995	32.230	5.261	16,3	3.641	11,3
1996	32.189	5.340	16,6	3.813	11,8
1997	31.917	5.659	17,7	3.934	12,3
1998	31.878	5.884	18,5	4.057	12,7
1999	32.497	6.323	19,5	4.431	13,6
2000	32.638	6.478	19,8	4.368	13,4
2001	32.743	6.798	20,8	4.307	13,2
2002	32.469	6.934	21,4	4.107	12,6
2003	32.043	7.168	22,4	4.133	12,9
2004	31.405	7.168	22,8	4.060	12,9

Quelle: Statistisches Bundesamt, *II. 2.5 Abhängig Erwerbstätige nach Art des Arbeitsvertrages und Art der ausgeübten Tätigkeit* (2006), eigene Berechnung der Anteile, befristet Beschäftigte mit Azubis

Teilzeitarbeit stellt die quantitativ wichtigste Form atypischer Beschäftigung dar.

Im Frühjahr 2004 stuften 7,2 Mill. abhängig Beschäftigte in Deutschland ihre Tätigkeit als Teilzeitbeschäftigung ein, 2,4 Mill. bzw. 51% mehr als im April 1991. Damit stieg die Teilzeitquote der abhängig Beschäftigten – der Anteil der Teilzeitbeschäftigten an allen abhängig Beschäftigten – gegenüber April 1991 um neun Prozentpunkte auf gut 23% (...). Dadurch erreichte die zur Teilzeitquote spiegelbildliche Vollzeitquote im März 2004 nur noch einen Wert von gut 77%; im April 1991 betrug sie noch 86%. (Statistisches Bundesamt 2005, S. 44)

Die Ausweitung von Teilzeitarbeit weist somit eine stark dynamische Entwicklung auf.

In den hier ausgewiesenen Zahlen zur befristeten Beschäftigung sind auch Auszubildende mit inbegriffen, deren Anteil an der befristeten Beschäftigung ungefähr 50% beträgt. Keller und Seifert kommen deshalb zu der Schlussfolgerung, dass „der Anteil der befristet Beschäftigten trotz mehrfacher Lockerungen der rechtlichen Rahmenbedingungen nur moderat (...) gestiegen (ist).“ (Keller/Seifert 2006, S. 236) Aus den Zahlen geht jedoch

nicht hervor, dass gerade bei jungen Berufseinsteigern der Anteil befristeter Beschäftigung besonders hoch ist. Diese Entwicklung deutet auf aktuelle Veränderungen des Arbeitsmarktes hin.

**Tabelle 3: Leiharbeit und ausschließlich geringfügig Beschäftigte**

	Abhängig Erwerbstätige insgesamt	Leiharbeit		Ausschließlich geringfügig Beschäftigte	
		Leiharbeit in 1.000	Anteil an abhängig Erwerbstätigen	ausschließlich geringfügig Beschäftigte in 1.000	Anteil an abhängig Erwerbstätigen
1993	32.722	121,4	0,4		
1994	32.300	138,5	0,4		
1995	32.230	176,2	0,5		
1996	32.189	177,9	0,6		
1997	31.917	212,7	0,7		
1998	31.878	252,9	0,8		
1999	32.497	286,4	0,9	3.658	11,3
2000	32.638	339,0	1,0	4.052	12,4
2001	32.743	357,3	1,1	4.132	12,6
2002	32.469	336,3	1,0	4.169	12,8
2003	32.043	327,3	1,0	4.375	13,7
2004	31.405	399,8	1,3	4.803	15,3

Quelle: Keller/Seifert2006, S.236;  
 Statistisches Bundesamt (2006), *Bevölkerung, Erwerbstätige, Arbeitnehmer und Sozialversicherungspflichtige*; eigene Berechnung der Anteile; ausschließlich geringfügig Beschäftigte sind mit Studenten, Schülern und Rentnern berechnet

Zwei Arten der geringfügigen Beschäftigung werden in der Definition des Mikrozensus unterschieden: Einerseits kurzfristige Aushilfsbeschäftigung (weniger als 50 Tage im Jahr) und Dauerbeschäftigung, die „dann als geringfügig entlohnte Tätigkeit einzustufen ist, wenn der monatliche Bruttoverdienst 400 Euro nicht übersteigt.“ (Statistisches Bundesamt 2006, S. 75) Die Zahl der geringfügig Beschäftigten schließt erwerbstätige Schüler, Studenten und Renter mit ein, die im strengen Sinne nicht als abhängig Beschäftigte anzusehen sind (vgl. Keller/Seifert 2006, S. 236).

Einer *ausschließlich* geringfügigen Beschäftigung gingen 4,8 Millionen Beschäftigte nach. Die Anzahl aller geringfügigen Beschäftigungsverhältnisse ist allerdings höher, sie „hat vor allem infolge der durch die Hartz-Gesetze ausgeweiteten Mini-Jobs seit Anfang 2003 bis Mitte 2005 um 2,6 Mio. auf 6,7 Mio. erheblich an Bedeutung gewonnen (Deutscher Bundestag 2006).“ (Keller/Seifert 2006, S. 236) Die dynamische Entwicklung geringfügiger Beschäftigung ist also stark ausgeprägt.

Auch Leiharbeit entwickelt sich dynamisch, wenngleich der Anteil an allen Beschäftigten ein niedriges Niveau von ungefähr 1,3% aufweist.

## 2.4. Fazit

Die Daten verdeutlichen (im Verlauf der letzten 15 Jahre) eine dynamische Entwicklung der Ausweitung atypischer Beschäftigungsverhältnisse. Eine exakte Erfassung der Anzahl atypischer Beschäftigungsverhältnisse ist aufgrund der dargelegten Daten jedoch nicht möglich: „Um das Gesamtausmaß atypischer Beschäftigung quantifizieren zu können, lassen sich diese Anteilswerte nicht einfach addieren, da einzelne Formen (z.B. Teilzeit und Befristung oder Teilzeit und Geringfügigkeit) kumulativ auftreten können.“ (Keller/Seifert 2006, S. 236) Gemäß den Daten des Sozioökonomischen Panels (vgl. Keller/Seifert 2006, S. 236) arbeiteten im Jahr 2004 gut ein Drittel aller abhängig Beschäftigten in atypischen Beschäftigungsverhältnissen. Bei Frauen lag dieser Anteil sogar bei knapp 54%. Diese Einschätzung kann aufgrund der dargestellten Daten als zutreffend angesehen werden.

Das lässt die Schlussfolgerung zu, dass von einem anhaltenden Rückgang und Bedeutungsverlust des Normalarbeitsverhältnis auszugehen ist. Dieser Bedeutungsverlust deutet auf eine Erosion (*erosio*, lateinisch: „Zernagung, Durchfressung“) des Normalarbeitsverhältnis hin.

Die bisher vorgenommene *quantitative* Darstellung dient als Ausgangspunkt des Wandels der Erwerbsformen. Sie kann allerdings viele Aspekte dieses Wandels nicht adäquat darstellen. Deshalb ist es notwendig, bestimmte *qualitative* Veränderungen darzustellen, insbesondere die mit der Ausweitung atypischer Beschäftigungsverhältnisse verbundene Prekarisierung der Arbeit. Denn es stellt sich die Frage, wie sich im Zuge der Ausweitung atypischer Beschäftigung die aufkommende soziale Unsicherheit auf die Beschäftigten auswirkt. An dieser Fragestellung setzen die Konzepte zur Prekarisierung der Arbeit an.

Darüberhinaus besitzen die dargestellten Daten keine hinreichende Aussagekraft bezüglich inhaltlicher Veränderungen der Erwerbstätigkeit, wie z.B zunehmende Flexibilisierung und Arbeitszeitverdichtung.

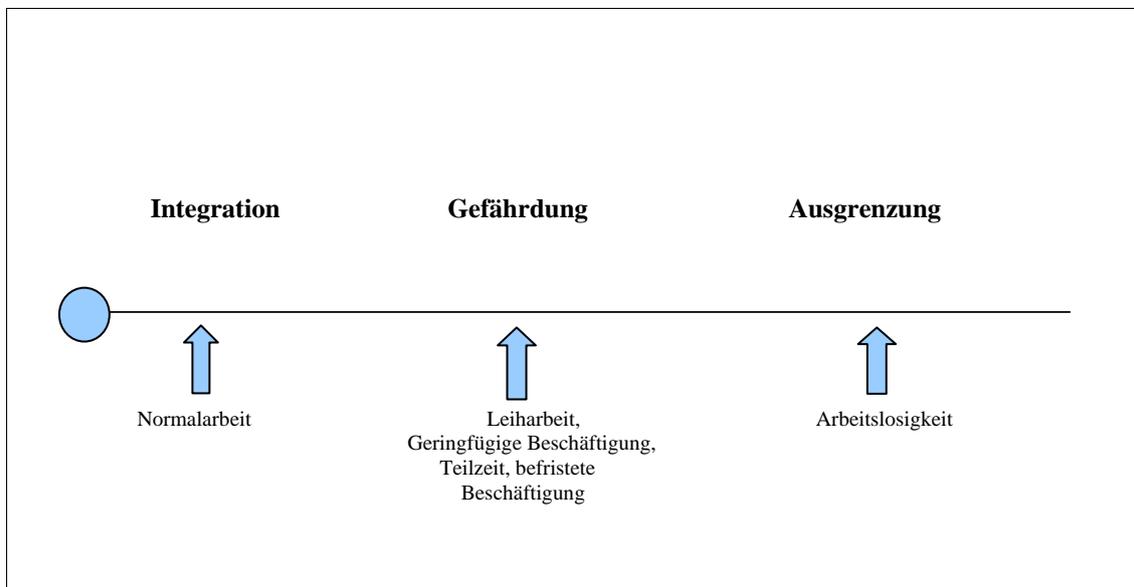
## 3. Prekäre Beschäftigungsverhältnisse – Zur Dynamik des Wandels der Beschäftigungsverhältnisse aus dem Blickwinkel der abhängig Beschäftigten

### 3.1. Das dynamische Konzept der Erwerbsgesellschaft

Um den Wandel der Erwerbsformen begreifen zu können, ist es nötig, eine vereinfachende

Dichotomisierung von Erwerbsarbeit und Arbeitslosigkeit zu vermeiden. Denn so gerät die Vielzahl von atypischen Beschäftigungsformen nicht ins Blickfeld. Um die *Dynamik* der atypischen Beschäftigungsformen konzeptualisieren zu können, kann eine Zone der Integration, eine Zone der beruflich-sozialen Gefährdung und eine Zone der Ausgrenzung unterschieden werden. Im folgenden Modell wird der Dynamik von atypischen Beschäftigungsformen Rechnung getragen, da es „eine abgestufte Verortung atypischer Erwerbsformen zwischen voller Arbeitsmarktintegration (Normalarbeitsverhältnis) und Ausgrenzung (Arbeitslosigkeit) erlaubt.“ (Oschmiansky/Oschmiansky 2003, S. 5)

Abbildung 1: Erwerbsformen zwischen Integration, Gefährdung und Ausgrenzung



Quelle: Oschmiansky/Oschmiansky 2003, Seite 4

### 3.2. Zur Definition prekärer Beschäftigungsverhältnisse

Die Formen atypischer Beschäftigung sind der Zone der beruflich-sozialen Gefährdung zuzuordnen, welche durch verringerte Beschäftigungssicherheit und verminderte Beschäftigungsstandards charakterisiert ist (vgl. Oschmiansky/Oschmiansky 2003, S. 3). Aufgrund der vereinheitlichenden Charakterisierung der verschiedenen Beschäftigungsverhältnisse (Leiharbeit, Teilzeitarbeit, befristete Beschäftigung und geringfügige Beschäftigung) als *atypische* Beschäftigungsverhältnisse, geht jedoch die Spezifik der verschiedenen Formen verloren. Die Problematik liegt darin, dass „typisch für

atypische Beschäftigung vor allem eines ist – ihre Heterogenität“ (Miko u.a. 2002, S. 9). Diese Heterogenität kann im Rahmen dieser Arbeit nicht ausreichend dargestellt werden. Eine auf einer anderen Ebene mögliche begriffliche Zuspitzung ist allerdings mit einer engen Definition des Begriffs prekärer Arbeit möglich. Der Begriff prekär lässt sich am besten mit *unsicher* übersetzen. Prekäre Arbeit bezeichnet also unzulänglich abgesicherte Arbeitsverhältnisse.

Denn häufig sind atypisch Beschäftigte mit einer stärkeren sozialen Unsicherheit als Beschäftigte in einem Normalarbeitsverhältnis konfrontiert. Atypische Beschäftigungsverhältnisse sind allerdings nicht „umstandslos als prekär“ anzusehen (vgl. Keller/Seifert 2006, S. 235) und eine Quantifizierung von prekär Beschäftigten fällt schwer.

Ein *Beschäftigungsverhältnis* ist dann als prekär einzustufen, wenn die *existenzielle* Sicherheit des/der Beschäftigten bedroht ist. Die wichtigsten Kriterien in Hinsicht auf eine *existenzielle* Unsicherheit sind ein geringes Einkommen, mangelnde soziale Absicherung und unkalkulierbare Beschäftigungsstabilität (vgl. Miko u.a. 2002, S. 37). Diese Kriterien ermöglichen ein Operationalisieren des Begriffs der prekären Beschäftigung.

Im Unterschied zu einem relativ weiten „Begriff von Prekarität, der am Beschäftigungssystem ansetzt, jedoch grundsätzlich um prekäre Lebenslagen jenseits der Erwerbsarbeit zu erweitern ist“ (Brinkmann u.a. 2006, S. 18), werde ich *nicht* auf die Anerkennungsdimension, sozial-kommunikative und arbeitsinhaltliche Dimension prekärer Arbeit näher eingehen. Auch die mit dem sozialen Prozess der Prekarisierung von Arbeit verbundenen subjektiven Verarbeitungsformen können im Rahmen dieser Arbeit nicht ausreichend dargestellt und thematisiert werden. Konzentrieren werde ich mich auf die materiell-reproduktive und rechtlich-institutionelle Dimension von Beschäftigungsverhältnissen, die dann als prekär zu bezeichnen sind, wenn sie mit einer existentiellen sozialen Unsicherheit verbunden sind:

In ihrer materiell-reproduktiven Dimension kann eine Erwerbsarbeit als prekär bezeichnet werden, wenn eine Tätigkeit, deren Vergütung die Haupteinnahmequelle darstellt, *nicht existenzsichernd* und/oder die Tätigkeit selbst *unsicher* – weil *befristet* – ist. (...) In ihrer rechtlich-institutionellen Dimension ist mit prekärer Beschäftigung gemeint, dass eine Arbeitstätigkeit Beschäftigte *vom vollen Genuss institutionell verankerter sozialer Rechte und Partizipationschancen* ausschließt. (Dörre 2005, S. 21)

In Bezug auf die materiell-reproduktive Dimension ist von einer prekären Beschäftigung auszugehen, wenn „ein subsistenzsicherndes Einkommen, welches in Analogie zur Definition der Niedriglohnschwelle bei zwei Drittel des Medianlohns von Vollzeitbeschäftigten“ (Keller/Seifert 2006, S. 238) liegt, *nicht* erreicht wird. Die Mehrzahl

atypischer Beschäftigungsverhältnisse fällt unter dieses Kriterium. Prekäre Beschäftigung ist allerdings nicht auf atypische Beschäftigungsverhältnisse beschränkt; in bestimmten Branchen (z.B. Reinigungsgewerbe, Wachschutz) trifft dieses Kriterium prekärer Beschäftigung auch auf Vollzeitbeschäftigte zu.

Nahezu alle atypischen Beschäftigungsverhältnisse sind auf rechtlich-institutioneller Ebene als prekär zu bezeichnen, da soziale Schutz- und Sicherungssysteme (Kündigungsschutz, Arbeitslosen- und Rentenversicherung) in vollem Umfang nur für unbefristet Vollzeitbeschäftigte gelten. Auch von tariflichen Rechten, Mitbestimmungsmöglichkeiten und Betriebsvereinbarungen sind atypisch Beschäftigte häufig ausgeschlossen. Die auf das Normalarbeitsverhältnis abgestimmten arbeits- und sozialrechtlichen Zuordnungen und Regulierungen kommen bei atypischen Beschäftigungsverhältnissen nicht, oder nicht in vollem Umfang, zum Tragen.

Zum Verhältnis von atypischer und prekärer Beschäftigung lässt sich also schlussfolgern:

Obwohl nicht jede >atypische< Arbeit gleich als >prekär< eingestuft werden muß und auch nicht alles Prekäre im Atypischen aufgeht, kann doch festgehalten werden, daß für die Betroffenen viele dieser neuen Beschäftigungsformen oft gravierende Nachteile gegenüber dem >Normalarbeitsverhältnis< mit sich bringen. Damit kann atypische zu prekärer Arbeit werden (Gstöttner-Hofer/Kaiser/Wall-Strasser/Greif 1997, 16-17)

### 3.3. Vor- und Nachteile eines relationalen Begriffs

Abschließend lässt sich konstatieren, dass die Schwierigkeiten bei der Frage nach Überschneidungen und Differenzen von atypischer und prekärer Beschäftigung daher kommen, dass jeweils von einem unterschiedlichen Blickwinkel und einer unterschiedlichen Fragestellung bei der Definition ausgegangen wird: Die Definition atypischer Beschäftigungsverhältnisse subsumiert all jene Beschäftigungsverhältnisse, die vom Normalarbeitsverhältnis abweichen. In dieser *definitorischen Begrenzung auf das Beschäftigungsverhältnis* liegt die analytische Aussagekraft des Begriffs begründet. Der Diskurs über Prekarität hingegen entspringt der Fragestellung nach den heutigen gesellschaftlichen *Integrations- und Desintegrationspotential von Lohnarbeit* (vgl. Dörre 2005, S. 15). Diese Perspektive (die auch Kriterien jenseits der Erwerbsarbeit mit einbezieht) ermöglicht die Konzeptualisierung einer gesellschaftlichen Dynamik (Prekarisierung), die mit Mitteln der quantitativen Sozialforschung schwer festgestellt und dargestellt werden kann. In Bezug auf meine Fragestellung erweist sich der Blickwinkel des *Integrations- und Desintegrationspotentials von Lohnarbeit* allerdings als weniger

bedeutsam, womit jedoch nicht die grundsätzliche Erklärungskraft des Konzeptes angezweifelt wird.

Der enge Definitionsversuch zielt darauf ab, die Unschärfe des Begriffs einzudämmen. Diese Unschärfe kann nämlich auch dazu führen, dass beispielsweise die Lebensrealität einer individualistischen Mittelschicht, die reale (wenn auch geminderte) Karriereaussichten hat, von existentiell bedrohten Lohnabhängigen nicht mehr unterschieden werden kann.

Da der Begriff *prekär* eine relationale Kategorie darstellt und somit „per definitionem ein Zwischen- oder auch Zwitterdasein zwischen zwei klar abgegrenzten Zuständen beschreibt, haftet ihm gewissermaßen als Geburtsfehler eine gewisse Fluidität und Ungenauigkeit an.“ (Artus 2007, S. 8) In dieser Relationalität liegt gleichzeitig aber auch seine Stärke, denn

gerade in seiner Eigenschaft als >Zwischen-Begriff< ist der Prekaritätsbegriff zudem in theoretischer Hinsicht geeignet, nicht nur Strukturen, sondern auch gesellschaftliche Prozesse abzubilden, d.h. auf die Dynamik im Arbeits- und Beschäftigungssystem moderner Industriegesellschaften aufmerksam zu machen. Und attraktiv macht ihn schließlich seine Qualität als im klassischen Sinne kritischer Begriff, der Realität nicht nur abbildet, sondern in einem Spannungsverhältnis zu dieser steht und Gesellschaft im Licht ihrer Potentialität beschreibt. (Artus 2007, S. 8-9)

So verstanden verweist der Begriff der prekären Beschäftigung auf eine begriffliche Parteinahme: In ihm ist die Perspektive der Lohnarbeit eingeschrieben, der „Blickwinkel der Arbeit“. Die Ausweitung prekärer Beschäftigung bedeutet eine zunehmende Verschlechterung der Lebensbedingungen abhängig Beschäftigter. Aus diesem Grund ist nach Perspektiven und Möglichkeiten von gewerkschaftlicher Gegenmacht im Bereich prekärer Beschäftigung zu fragen.

## **4. Herausforderungen an die gewerkschaftliche Praxis vor dem Hintergrund der Ausweitung atypischer/prekärer Beschäftigungsverhältnisse**

### **4.1. Zur Krise traditioneller Gewerkschaftsorientierungen**

Der Bedeutungszuwachs atypischer und prekärer Beschäftigungsverhältnisse stellt für die Gewerkschaften eine besondere Herausforderung dar. Dieser Wandel kann als *eine* Erklärungsvariable für die Krise der Gewerkschaften angesehen werden, denn eine Ursache für die abnehmende Attraktivität der Gewerkschaften

ist die zunehmende Diskrepanz zwischen dem strukturellen Wandel der Arbeitnehmerschaft

– der Tertiarisierung, Feminisierung und Prekarisierung der Arbeitsmärkte – und der traditionellen Gewerkschaftsorientierung an Strategien und Praktiken, die auf eine männliche Industriearbeiterschaft abgestellt waren (Müller-Jentsch 2006, S. 176).

Die gewerkschaftliche Gegenmacht und Gestaltungsmacht stützt sich im wesentlichen auf die Teile der Beschäftigten, die in einem Normalarbeitsverhältnis arbeiten. Mit dem Bedeutungsverlust des Normalarbeitsverhältnisses gerät somit das „herkömmliche gewerkschaftliche Organisationsmodell“ (Mückenberger/Stroth/Zoll 1996, S. 9) in die Krise, denn „das Normalarbeitsverhältnis als dauerhaftes, kontinuierliches, qualifiziertes Vollzeitverhältnis in einem mittleren oder größeren Betrieb war auch Bezugspunkt gewerkschaftlicher Politik.“ (Mückenberger/Stroth/Zoll 1996, S. 11)

Ein bedeutender Aspekt gewerkschaftlicher Praxis, über den Gewerkschaften für diese Segmente der Arbeitnehmerschaft eine relativ hohe Attraktivität besitzen, liegt in der Beratung und im Schutz von sozial- und arbeitsrechtlichen Anliegen. Sicherlich erschöpft sich gewerkschaftliche Praxis nicht hierin, aber es lässt sich die These formulieren, dass arbeits- und sozialrechtliche Schutzbestimmungen einen Ausgangspunkt gewerkschaftlicher Praxis darstellen. Wo diese Rechte existieren, können sie auch eingefordert werden, sowohl kollektiv als auch individuell.

Wie bereits dargestellt, zeichnen sich prekäre Beschäftigungsverhältnisse jedoch gerade dadurch aus, dass nur eine mangelnde rechtliche und materielle Absicherung gegeben ist. Aus dieser Perspektive stellt sich das Problem nicht nur als eines der gewerkschaftlichen *Orientierung* auf die „männliche Industriearbeiterschaft“ dar, sondern als ein grundlegendes Problem. Denn in Beschäftigungssegmenten, in denen eine mangelnde rechtliche Absicherung besteht, lässt sich nur unter erschwerten Bedingungen eine gewerkschaftliche Praxis entwickeln, die arbeits- und sozialrechtliche Schutzfunktionen als ihren Ausgangspunkt nimmt. Der Bedeutungszuwachs prekärer Beschäftigungsverhältnisse kann insofern als ein Beleg für die „erodierende politisch-institutionelle Einbindung der Gewerkschaften“ (Aust/Holst 2006, S. 294) verstanden werden. Diese Erosion führt dazu, dass es den Gewerkschaften immer weniger gelingt, soziale Rechte und Mitbestimmungsrechte durchzusetzen.

In den Bereichen prekärer Beschäftigung ist der gewerkschaftliche Organisationsgrad niedrig und es handelt sich häufig um sogenannte weiße Flecken – weiße Flecken sind charakterisiert durch die Abwesenheit von gewerkschaftlichen Strukturen und Mitbestimmungsorganen. Auch Pernicka und Aust kommen zu dieser Schlussfolgerung:

Die Veränderung der arbeitsweltlichen Kontextbedingungen (macht) traditionell erfolgreiche gewerkschaftliche Strategien zunehmend problematisch. Gewerkschaften sind für die

fokussierten (gemeint sind atypische, TW) Beschäftigtengruppen häufig in ihrem Arbeitsalltag entweder schlicht nicht präsent oder aber deren Handlungen werden für die eigene Arbeit als nicht relevant eingeschätzt. Ein erhöhtes Engagement und teilweise auch neue Strategien der Gewerkschaften scheinen daher erforderlich. (Pernicka/Aust 2007, S. 11)

Aufgrund mangelnder gewerkschaftlicher Strukturen lässt sich dann auch kaum Gestaltungs- und Gegenmacht entwickeln. Deshalb sind sich „fast alle gewerkschaftsnahen Beobachter einig, dass die Organisierung atypisch Beschäftigter eine wichtige Aufgabe für die Gewerkschaften sei, wenn sie ihren umfassenden Anspruch aufrecht erhalten wollen, alle abhängig Beschäftigten zu vertreten.“ (Aust/Holst 2006, S. 292)

Wie kann in Bereichen niedriger institutioneller Regulierung und niedrigem gewerkschaftlichen Organisationsgrad eine gewerkschaftliche Strategie der Entwicklung von Gestaltungs- und Gegenmacht aussehen? Gewerkschaftliches Handeln steht hier vor der Aufgabe, einen folgenschweren Teufelskreis zu durchbrechen: „Ohne Mitglieder keine hinreichende Repräsentanz und Tariferfolge, ohne die traditionellen Rekrutierungsmechanismen über Betriebsräte und Tariferfolge keine neuen Mitglieder.“ (Aust/Holst 2006, S. 309)

#### **4.2. Über den Zusammenhang von prekären Beschäftigungsverhältnissen, fehlenden Mitbestimmungsorganen und niedrigem Organisationsgrad**

In den Bereichen mit überwiegend Normalarbeitsverhältnissen sind in Deutschland die Gewerkschaften stark repräsentiert, in den Bereichen der atypischen Beschäftigungsverhältnisse stark unterrepräsentiert. Die Untersuchung von Herbert Düll und Peter Ellguth zeigt, dass im Bereich der befristeten und geringfügigen Beschäftigung Strukturen der betrieblichen Interessenvertretung eher die Ausnahme als die Regel sind. Vorhandene Probleme bei der Durchsetzung der Interessen von atypisch Beschäftigten werden von Düll und Ellguth als strukturelles Problem begriffen:

So könnte allein schon das – strukturelle – Problem auftreten, daß viele der betroffenen atypisch Beschäftigten von vornherein nicht durch eine formelle betriebliche Interessenvertretung unterstützt werden können, weil in vielen der Betriebe mit einer starken Nutzung dieser Beschäftigungsform eben gar kein Betriebsrat existiert. (Düll/Ellguth 1999, S. 166)

In der Darstellung des Zusammenhangs zwischen betrieblicher Interessenvertretung und atypischer Beschäftigung konzentrieren sich die genannten Autoren auf zwei „>prekäre< Beschäftigungsverhältnisse: *geringfügig* und *befristete* Beschäftigung.“ (Düll/Ellguth 1999, S. 170). Diese beiden Beschäftigungsformen untersuchen sie im Bereich der

privatwirtschaftlichen Betriebe, wobei zu beachten ist, dass sie den nicht-betriebsratsfähigen Betriebsgrößenbereich und Beschäftigte in privaten Haushalten ausklammern. Ellguth und Düll kommen zu dem Ergebnis, dass

>Geringfügigkeits-Betriebe< nach eigenen Angaben in der Regel keinen Betriebsrat als Mitbestimmungsorgan besitzen. Gemäß unserer Abgrenzung arbeitet nur fast jeder fünfte geringfügig Beschäftigte Westdeutschlands in einem Betrieb mit betrieblicher Interessenvertretung. Im Durchschnitt haben >betriebsratslose< Betriebe eine – ganz und gar nicht geringfügige – >Geringfügigkeitsquote< von knapp 22 vH gegenüber derjenigen von ca. 5 vH in Betrieben mit gesetzlicher Interessenvertretung. (Düll/Ellguth 1999, S. 171)

Prekäre Beschäftigung ist demzufolge besonders in Bereichen ohne Mitbestimmungsorgane und eines geringen gewerkschaftlichen Organisationsgrades anzutreffen. „Mittels vorgelegter Daten aus dem IAB-Betriebspanel zeigt sich eine starke Evidenz von >Vertretungslücken< im allgemeinen – und im speziellen für Betriebe mit stärkerer Nutzung von atypischer Beschäftigung.“ (Düll/Ellguth 1999, S. 175) Geringfügige Beschäftigung – eine Form atypischer Beschäftigung – ist überwiegend in kleinbetrieblichen und/oder tertiären Bereichen vorzufinden, die häufig „interessenvertretungsfreie Zonen“ sind (Müller-Jentsch, zit. nach Düll/Ellguth 1999, S. 175).

#### **4.3. Die Herausbildung unterschiedlicher Segmente innerhalb der industriellen Beziehungen – Erosion des dualen Systems?**

Da in Bezug auf atypische Beschäftigung von einem Massenphänomen auszugehen ist, stellt sich die Frage, ob es gerechtfertigt ist, weiterhin von *einem* System der industriellen Beziehungen zu sprechen.

Fraglich ist, inwiefern aufgrund der Verbreitung von Bereichen jenseits traditioneller Regulierungsformen noch von „dem“ deutschen Modell industrieller Beziehungen gesprochen werden kann. Denn innerhalb der industriellen Beziehungen gibt es Segmente,

die besonderen Anlass dazu geben, abzurücken von der Vorstellung *eines einzigen* Modells industrieller Beziehungen, welches im wesentlichen als identisch gedacht wird mit den gesetzlich vorgesehenen Regelungen – zugunsten einer Perspektive, die mehrere unterschiedliche Modelle industrieller Beziehungen diagnostiziert, welche mehr oder weniger stark (meist negativ) von der institutionell definierten >Normalität< abweichen. Weit entfernt von den Verhältnissen, die etwa in Deutschland jahrzehntelang als *das* duale deutsche Modell von relativ stark regulierter Mitbestimmung und Tarifautonomie beschrieben wurden, handelt es sich bei prekärer Dienstleistungsarbeit typischerweise um tarifschwache sowie mitbestimmungsschwache Bereiche (Artus 2007, S. 9).

Bezieht man diese Herangehensweise auf die Präsenz von Gewerkschaften, so zeichnen sich tendenziell zwei Zonen ab: In der Zone der Normalarbeitverhältnisse sind in

Deutschland die Gewerkschaften stark repräsentiert, in der Zone der atypischen/prekären Beschäftigung stark unterrepräsentiert.

Der Fokus dieser Arbeit auf die mitbestimmungsschwachen Bereiche ergibt sich aus der Überlegung, dass sich hier spezielle Herausforderungen (und Problemfelder) für gewerkschaftliches Handeln stellen. Gerade die unterschiedlichen Anforderungen in verschiedenen Bereichen der Regulierung erfordern auch unterschiedliche gewerkschaftliche Handlungsweisen.

#### 4.4. Aufgaben und Funktionsbestimmung von Gewerkschaften

Drei grundlegende Funktionen von Gewerkschaft lassen sich nach Franz Neumanns einflussreichem Aufsatz von 1935 (vgl. Esser 2003, S. 66) unterscheiden: Erstens

sind sie Genossenschaften und beruhen auf dem Grundsatz der gegenseitigen Hilfe (...). Sie gewähren Krankheits- und Unfallunterstützung, Arbeitslosenhilfe, Alterspensionen, Streik- und Aussperrungsunterstützungen (...). Sie gewähren ihren Mitgliedern Rechtsschutz vor Gerichten, Verwaltungsbehörden und Sozialversicherungskörpern. Sie bemühen sich um die Erziehung und Unterweisung ihrer Mitglieder in Kursen und Schulen der verschiedenen Art. Zur Erfüllung all dieser Aufgaben entwickeln sie eigene Institutionen. (Neumann 1978, S. 150)

Gegenseitige Hilfe und Solidarität können als Voraussetzung für kollektives Handeln verstanden werden. Hiermit eng verbunden ist die zweite wichtige Funktion von Gewerkschaften. Diese

kann als Markt- oder als Kartellfunktion bezeichnet werden (...). Sie (Gewerkschaften, TW) sind primär Kampfverbände und zielen auf eine *Beherrschung des Arbeitsmarktes* ab. *Sie stellen der monopolistischen Gewalt des Privateigentums die kollektive Macht der organisierten Arbeit gegenüber* (...). Entweder legen sie gemeinsam mit Arbeitgebern oder Arbeitgeberverbänden die Lohn- und Arbeitsbedingungen nieder, oder, soweit der Staat diese Bedingungen von sich aus regelt, sie kontrollieren mit ihrem Apparat die staatlichen Regulierungen. Das wichtigste Mittel für die Regelung der Lohn- und Arbeitsbedingungen ist der Tarifvertrag, dessen Bestimmungen den ungünstigeren Regelungen des individuellen Arbeitsvertrages vorgehen. Zur Erreichung ihres Ziels benutzen sie friedliche Mittel (Verhandlungen, Untersuchungen, Überredung), aber auch Kampfmittel wie den Streik, den Boykott und manchmal die passive Resistenz. (Neumann 1978, S. 151; Hervorhebung TW)

Und schließlich sind Gewerkschaften „politische Verbände. Sie (...) versuchen (...) den Staat und den staatlichen Zwangsapparat zu beeinflussen. Dieser Versuch erstreckt sich auf alle drei Staatsfunktionen, auf die Gesetzgebung, auf die Verwaltung und auf die Rechtssprechung.“ (Neumann 1978, S. 151)

Diese drei Funktionen werden zwar von Gewerkschaften immer gleichzeitig ausgeübt, jedoch kann sich die Gewichtung der Schwerpunkte wandeln. Von den grundlegenden Funktionen von Gewerkschaften ausgehend, lassen sich demzufolge weitere

Bestimmungen vornehmen, die die „ökonomischen, sozialen und politischen Bedingungen“ (Esser 2003, S. 67) in die Darstellung und Analyse miteinbeziehen.

#### **4.5. Fragmentierung und Differenzierung der Arbeit als Herausforderung gewerkschaftlichen Handelns**

Die Ausweitung prekärer Beschäftigung stellt einen externen Faktor dar, der die Funktion der „*Beherrschung des Arbeitsmarktes*“ einschränkt und es Gewerkschaften erschwert, „*der monopolistischen Gewalt des Privateigentums die kollektive Macht der organisierten Arbeit gegenüber*“ zu stellen (Neumann 1978, S. 151; Hervorhebung TW).

Zwar können diese Aspekte weiterhin als Funktion von Gewerkschaften begriffen werden, jedoch wird im Wandel gesellschaftlicher Bedingungen die Wahrnehmung dieser Funktion beeinflusst. Denn

durch den sozio-ökonomischen Strukturwandel vollzieht sich derzeit eine grundlegende Veränderung von der Stabilität und Sicherheit garantierenden – kritisch gewendet: starren – Organisation der Arbeit zu einer flexibleren Organisationsform. Die Voraussetzungen für die Dominanz des historisch durchgesetzten Normalarbeitsverhältnisses beginnen daher zu erodieren, weil atypische Beschäftigungsverhältnisse, deren gemeinsame Eigenschaft in der unzureichenden Erfüllung der Standards des Normalarbeitsverhältnisses besteht, zunehmen. (Aust/Pernicka/Holst/Mayer/Adam 2007, S. 313-314)

Somit erodiert der zentrale Regulierungsgegenstand (bisheriger) gewerkschaftlicher Praxis. Zugespitzt bedeutet das: Die Ausweitung prekärer Beschäftigungsverhältnisse geht Hand in Hand mit dem Zurückdrängen gewerkschaftlicher (Gestaltungs- und Organisations-)Macht. Luc Boltanski und Ève Chiapello führen hierzu aus:

Die Prekarisierung bestimmter Arbeitsplätze ist allerdings nicht die einzige nennenswerte Folge der Verschiebungen, wenn man nicht die Augen vor den Auswirkungen verschließt, die diese Verschiebungen auch auf die Sozialstruktur in ihrer Gesamtheit gehabt haben. Darüber hinaus wurde nämlich die Arbeitnehmerschaft aufgespalten und der Arbeitsmarkt hat sich mit der Bildung eines doppelten Marktes fragmentiert: auf der einen Seite qualifizierte, relativ gut bezahlte und zumeist in den Unternehmen gewerkschaftlich organisierte Arbeitskräfte in stabilen Beschäftigungsverhältnissen, auf der anderen Seite gering qualifizierte und unterbezahlte Arbeitskräfte mit schwacher sozialer Absicherung in den angegliederten Dienstleistungsunternehmen in instabilen Beschäftigungsverhältnissen. (Boltanski/Chiapello 2003, S. 276)

Diese Fragmentierung erschwert es den Gewerkschaften, die Konkurrenzsituation innerhalb der Arbeitnehmerschaft zu verringern. *Damit ist ein Kernbereich der gewerkschaftlichen Funktion unmittelbar getroffen.* Meines Erachtens liegt hierin eine zentrale Ursache der Krise von Gewerkschaften begründet. Es zeichnet sich eine immer stärkere Spaltung der Arbeitnehmerschaft ab, die bereits eine Spirale nach unten in Bezug

auf den Lebensstandard in Gang gebracht hat:

Diese wachsende Dualisierung, die die Arbeitnehmer spaltet (wer eine feste Anstellung hat, wirkt in den Augen der ungesichert Beschäftigten oft als >privilegiert<, sieht aber manchmal seinerseits in den prekären Arbeitssituationen eine Art Wettbewerbsdumping, das sich auf die Löhne und die Arbeitsbedingungen auswirkt), geht Hand in Hand mit einem Sozialabbau und einer Verringerung der Schutzbestimmungen, die alle Arbeiter betreffen und die sogar die Inhaber eines als gesichert geltenden Arbeitsplatzes in Mitleidenschaft ziehen. (Boltanski/Chiapello 2003, S. 293)

Diese Faktoren zusammengenommen ergeben eine Situation, in der eine Disziplinierung sowohl von „Integrierten“ als auch „Prekarisierten“ zu beobachten ist. Dieser Aspekt wird noch dadurch verschärft, dass die permanente berufliche Anstrengung von prekär Beschäftigten ihnen tendenziell „elementare Voraussetzungen für Widerständigkeit“ (Dörre 2007 a, S. 24) nimmt. Wie Pierre Bourdieu schreibt, dominiert die „Sorge um den Erhalt ihres Arbeitsplatzes, so widerwärtig er auch sein mag“ (zit. nach Dörre 2007 a, S. 25), wodurch längerfristige gewerkschaftliche Gestaltungsansätze, die „jenseits des Lohns“ zu verorten sind, an Attraktivität verlieren.

Die Prekarisierung betrifft somit die gesamte Arbeitnehmerschaft (jedoch in unterschiedlichem Maße). Die

Konfrontation mit unsicheren Beschäftigungsverhältnissen sorgt nicht nur für eine >Destabilisierung des Stabils< (Castel 2000: 357). Indem sie die einen diszipliniert und den anderen elementare Voraussetzungen für Widerständigkeit nimmt, fördert sie zugleich eine eigentümliche >Stabilisierung der Instabilität<. Auch deshalb ist die Prekarisierung kein Phänomen an den Rändern der Arbeitsgesellschaft. Sie bewirkt eine allgemeine subjektive Unsicherheit, die bis tief hinein in die Lebenslagen der formal Integrierten reicht. Prekarität wirkt desintegrierend und *zugleich* als disziplinierende Kraft. (Dörre 2007 a, S. 24)

In Bezug auf Arbeits- und Lebensverhältnisse führt diese Situation zu einer *generellen* Verschlechterung. Insofern sind Gewerkschaften als Akteure, die die Konkurrenzsituation unter Arbeitnehmern verringern, besonders gefragt. Zunehmend wird es für Gewerkschaften schwieriger, grundlegende Funktionen auszuüben, in dem Sinne, dass „Gewerkschaften die kollektiven Klassenorganisationen sind, die die Interessen der Lohnabhängigen *gemeinsam* zu organisieren und durchzusetzen versuchen – die an die Stelle der im System der Lohnarbeit unwirksamen Einzelkämpfe die kollektive *Gegenmacht* setzen wollen.“ (Esser 1982, S. 229)

Die Prekarisierung der Arbeit und die starke Arbeitsmarktsegmentierung können für Gewerkschaften als besondere Problemfelder begriffen werden. Beide Aspekte stellen in dem – für Gewerkschaften als kollektive Akteure bereits herausfordernden – Prozess der Ausdifferenzierung von Arbeits- und Lebenslagen (vgl. Hoffmann 2006, S. 71) besonders schwer zu bearbeitende Problemfelder dar.

#### 4.6. Zu den strukturellen Gründen für mitbestimmungs- und tarifschwache Bereiche

Zwei strukturelle Charakteristika der Arbeitsbedingungen im prekären Bereich erschweren die Mitbestimmungsmöglichkeiten und den Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen. Kollektives Handeln wird erstens durch die *Fragmentierung der Beschäftigten* erschwert. Die räumliche Fragmentierung drückt sich in kleinbetrieblichen Unternehmensstrukturen aus. Im Gegensatz zur Konzentration von ArbeiterInnen in großen Fabriken, in denen aufgrund der räumlichen Konzentration eher ein Bewusstsein über Kollektivität entsteht, wirkt sich die Fragmentierung als Hindernis eines kollektiven Bewusstseins und kollektiver Handlungsweisen aus. Auch die zeitliche Fragmentierung befördert die Zersplitterung von Belegschaften. Die zeitliche Flexibilisierung wirkt sich in diesem Sinne auch negativ auf kollektives Handeln aus: „Beschäftigungsverhältnisse mit reduziertem Stundenkontingent, sehr komplizierte und permanent wechselnde Arbeitszeitmodelle sowie die hohe Fluktuation in der Belegschaft machen die Herausbildung kollegialer Beziehungen und verlässlicher Teamstrukturen äußerst schwierig.“ (Artus 2007, S. 10)

Als zweites Charakteristikum muss das besonders ausgeprägte *Machtungleichgewicht zwischen Kapital und Arbeit* angesehen werden (vgl. Artus 2007, S. 10). Die hohe Fluktuation in der Belegschaft verweist auf die Problematik der *Austauschbarkeit* der Beschäftigten. Der zunehmenden Konzentration von Kapital, die international agierende mächtige Unternehmen hervorbringt, stehen „Beschäftigte gegenüber, die auf dem Arbeitsmarkt eher unterdurchschnittliche Beschäftigungsperspektiven besitzen.“ (Artus 2007, S. 10)

Die Ausübung „einfacher“ Tätigkeiten muss nicht zwangsläufig mit einer fehlenden Berufsausbildung zusammenhängen. Die scheinbar grundsätzlich gegebene Austauschbarkeit der Beschäftigten steht deshalb weniger in direktem Zusammenhang mit den vorhandenen beruflichen Qualifikationen der Beschäftigten, als vielmehr in den strukturellen Charakteristika der Beschäftigungsverhältnisse begründet. Wenn innerhalb eines kurzen Zeitraumes andere potentielle Beschäftigte die gleichen Aufgaben übernehmen können, verflüchtigt sich tendenziell die Möglichkeit, Druck auf den Arbeitgeber ausüben zu können. Tatsächlich lässt sich auch oftmals beobachten, dass „unliebsamen“ Beschäftigten kurzerhand ihr befristeter Arbeitsvertrag nicht verlängert wird.

Die strukturellen Charakteristika führen zu einem starken Druck auf den individuellen Arbeitnehmer. Eine subjektive Verarbeitungsform dieses Drucks ist Angst. Angst sowohl

den Arbeitsplatz zu verlieren, als auch durch Kritik an Praxen der Unternehmensleitung negativ aufzufallen. Der Druck und die Angst verstärken nochmals die strukturellen Bedingungen der Vereinzelung der Beschäftigten und erschweren kollektives Handeln, das Vertrauen zu KollegInnen voraussetzt. Häufig zielen Praxen von Unternehmensleitungen darauf ab, ein solidarisches und vertrauensvolles Klima innerhalb eines Betriebs zu verhindern. Für gewerkschaftliche Organisationsbestrebungen ergeben sich aus dieser Situation (Vereinzelung, Druck und Angst) heraus grundlegende Probleme. Denn gewerkschaftliches Handeln kann sich nur dann entwickeln, wenn Vereinzelung, Druck und Angst überwunden werden: Der Vereinzelung wird Kollektivität entgegengesetzt, der Angst wird mit Mut begegnet und anstatt dem Druck des Managements direkt ausgeliefert zu sein, haben die Beschäftigten die Möglichkeit der Mitbestimmung.

#### **4.7. Zur Kritik kausaler Erklärungsansätze in Bezug auf die Hindernisse bei der Organisierung von prekär Beschäftigten**

Mit der Feststellung der strukturellen Charakteristika und Probleme bei der Organisierung atypisch/prekär Beschäftigter ist keineswegs die Frage der Kausalität beantwortet. Kritisch zu betrachten ist der kausale Erklärungsansatz, dass gewerkschaftliche Organisierung im Bereich prekärer Beschäftigung aus den genannten Gründen schwerfällt, und *deshalb* der Organisationsgrad von Gewerkschaften niedrig ist. Denn es kann auch die These vertreten werden, dass Gewerkschaften nicht rechtzeitig in den Bereichen der prekären Beschäftigung interveniert haben und sich deshalb Strukturen und Verhältnisse entwickeln konnten, die zunehmend die (vorhandenen) strukturellen Problemlagen für die gewerkschaftliche Organisierung noch verschärft haben. So kommen beispielsweise Pernicka und Aust zu der Feststellung: „Bis Ende der 1980er Jahre ignorierten die Gewerkschaften Beschäftigungsverhältnisse, die nicht dem Normalarbeitsverhältnis entsprachen und entwickelten keine Ambitionen, Arbeitskräfte in diesen Beschäftigungsformen zu organisieren.“ (Pernicka/Aust 2007, S. 10)

Zwar stellen die strukturellen Charakteristika prekärer Beschäftigung ein Hindernis bei der gewerkschaftlichen Organisierung und Interessenvertretung dar. Die Entwicklung von Solidarität und Kollektivität hängt allerdings im besonderen Maße vom gewerkschaftlichen Handeln ab, weshalb sich die Frage stellt, welche gewerkschaftlichen Strategien gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse verfolgt werden.

## **5. Gewerkschaftliche Strategien im Kontext der Revitalisierung von Gewerkschaften**

### **5.1. Einführung in die Debatte über die Revitalisierung/Neubelebung von Gewerkschaften**

Die Untersuchung gewerkschaftlicher Strategien ist eng verbunden mit der Erkenntnis, dass mit der Darstellung von (externen) Herausforderungen noch keine gewerkschaftlichen Handlungsweisen vorgegeben sind, oder sich aus den externen Herausforderungen eine gewerkschaftliche Handlungsweise naturwüchsig „ableiten“ ließe:

Gewerkschaften passen sich nicht automatisch an veränderte Umweltveränderungen an. Implizite Theorien, Präferenzen, Werte, Interessen der involvierten Akteurinnen/Akteure und nicht zuletzt interne und externe Machtverhältnisse (Child 1972 und 1997) sind maßgeblich an der Ausrichtung und am Erfolg oder Misserfolg gewerkschaftlicher Strategien beteiligt. (Pernicka/Holst 2007, S. 21)

Im Folgenden wird die Untersuchung von gewerkschaftlichen Strategien in den Kontext der Debatte um die Revitalisierung von Gewerkschaften gestellt. Ausgehend vom Einflussverlust von Gewerkschaften lässt sich die Zielsetzung dieser Debatte folgendermaßen charakterisieren: „Labour revitalization studies seek above all to identify strategies that can both broaden the perspective and reverse the decline.“ (Turner 2004, S. 2) Ausgehend von externen Faktoren der krisenhaften Entwicklung von Gewerkschaften wird nach gewerkschaftlichen Handlungsweisen gefragt, die sich nicht nur den gesellschaftlichen Entwicklungen anpassen, sondern sie in innovativer Weise bearbeiten und gesellschaftliche Entwicklungen wieder verstärkt beeinflussen können. Die zugrundeliegende Überzeugung ist hierbei, „that unions have room for manoeuvre, that there is scope for innovation even if the cause of action is external pressure rather than self-chosen initiative.“ (Leisink/Van Leemput/Vilroks 1996, S. 2)

Um solche innovativen Ansätze identifizieren und analysieren zu können, ist die Untersuchung gewerkschaftlicher Strategien und Handlungsweisen unerlässlich, weshalb „today’s revitalization literature aims to understand (and promote) the new proactive strategies“ (Turner 2004, S. 3). In diesem Sinne soll sich an die Darstellung der externen Herausforderungen die Untersuchung gewerkschaftlicher Strategien anschließen.

### **5.2. Das Konzept der Revitalisierung von Gewerkschaften**

Gemeinsames Anliegen von *Revitalisierungsstudien* ist die *Untersuchung von*

*gewerkschaftlichen Handlungsweisen und Strategien auf die Frage hin, ob sie gewerkschaftliche Handlungsfähigkeit erhöhen können. Im Folgenden werden die konzeptionellen Gedanken von Lowell Turner genauer betrachtet. Turner nimmt eine Schwerpunktsetzung der gewerkschaftlichen Revitalisierung vor, die sich charakterisieren lässt als *Revitalisierung durch die Entwicklung/Erhöhung der primären gewerkschaftlichen Machtquellen.**

Turners Fokus liegt nicht auf einer inhaltlichen Bestimmung gewerkschaftlicher Revitalisierung. Eine solche „Grundsatz-Debatte“ sieht er als wenig ertragreich an: „Ours is a synthetic view, in contrast to zero-sum debates between cooperationists and militants, between activism and participation, between social partners and organizers“ (Turner 2004, S. 4).

Zu der Frage, *wie* gewerkschaftliche Handlungsfähigkeit erhöht wird und welche Sphären der gewerkschaftlichen Aktivität die Handlungsfähigkeit von Gewerkschaften *begründen*, gibt er allerdings eine klare Antwort:

Whether union strategies aim at promoting participation in the production of high value-added goods and services, political power for broad economic reform, or basic organization and dignity for low wage service workers, *successful outcomes depend on union strength and especially on renewed organizing and mobilizing capacity.* Moreover, the institutional reform necessary to stabilize worker dignity and participation throughout the whole labour market – from labour law reform to corporate accountability and improved social policy – *is inconceivable in the absence of sustained popular pressure from labour and its allies.* (Turner 2004, S. 4; Hervorhebung TW)

Gewerkschaftliche Handlungsfähigkeit hängt demzufolge besonders von der Fähigkeit/Kapazität der (gewerkschaftlichen) Organisierung und Mobilisierung ab.

Gewerkschaftliche Strategien lassen sich dann als Teil gewerkschaftlicher Revitalisierung verstehen, wenn sie einhergehen mit einer erneuerten Organisierung und Mobilisierung, von deren Ausweitung und Entwicklung gewerkschaftliche Handlungsfähigkeit *abhängt*: „successful outcomes *depend* on union strength and especially on renewed organizing and mobilizing capacity.“ (Turner 2004, S. 4; Hervorhebung TW) Auch Müller-Jentsch konstatiert, dass „gewerkschaftliche Macht Organisationsmacht (ist), die auf *Mitgliederzahlen* und *Mobilisierungspotentialen* beruht.“ (Müller-Jentsch 1986, S. 79) Dementsprechend stellt die Erhöhung der Handlungs- und Organisationsmacht, die auf Mitgliederzahlen und Mobilisierungspotentialen beruht, die zentrale Kategorie gewerkschaftlicher Revitalisierung dar.

Turner formuliert auch den Gedanken, dass es sinnvoll ist, „between labour movements that focus revitalization effects on *mobilization*, and those that focus on *institutional position* and/or reform“ (Turner 2004, S. 6-7) zu unterscheiden. Dieser Gedanke scheint

der zuvor entwickelten Interpretation zu widersprechen, da anscheinend Revitalisierung auf dem Weg der institutionellen Reform möglich ist. Turner zufolge geht ein institutioneller Wandel allerdings *primär* von der Durchsetzungskraft durch Mobilisierung aus. „*Widespread mobilization (...) is a primary force for institutional change, especially for institutions of democratic representation as in the industrial relations arena.*“ (Turner 2003, S. 24)

In seinen Ausführungen zu deutschen Gewerkschaften wird deutlich, dass er dem ausschließlichen Fokus auf die institutionelle Stellung/Reform wenig (bis kein) Revitalisierungspotential zuspricht:

German unions have defended collective bargaining, codetermination, and the welfare state, under conservative and social-democratic governments alike, yet without the sustained mobilization necessary to promote a viable alternative vision for reform. (...) German unions are now learning that when circumstances change – including intensified employer and government challenges in a context of globalization and European integration – established institutions may not be enough. To a certain extent, German unions have rested on their institutional laurels and lost touch with rank-and-file and broader social concerns. *They may well be dependent now on renewed connections, grassroots leadership, and social coalitions to expand mobilization potential for the purpose of institutional reform,* as the only viable alternative to institutional and organizational decline. (Turner 2004, S. 7; Hervorhebung TW)

Hiermit entwickelt Turner meines Erachtens einen adäquaten Analyserahmen zur Untersuchung der Frage nach dem Revitalisierungspotential einer spezifischen gewerkschaftlichen Strategie: *Mobilisierungsfähigkeit und Mitgliederstärke stellen die primären Kräfte gewerkschaftlicher Handlungs- und Organisationsmacht dar – auch in Bezug auf die Möglichkeiten der Durchsetzung institutioneller Reformen. Und die Rückgewinnung von Mobilisierungsfähigkeit und Mitgliederstärke bezeichnet Turner dementsprechend als Revitalisierung.* Die von Turner aufgeworfene Frage lautet: Wendet eine Gewerkschaft Strategien an, die auf Organisation und Mobilisierung fokussieren und dementsprechend zu einer Revitalisierung führen können bzw. Teil einer Revitalisierung sind?

Darüberhinaus verdeutlicht Turner, dass Revitalisierung einhergeht mit einer Ausweitung der gewerkschaftlichen Zielsetzungen, die weniger den „narrow goals“ (Turner 2005, S. 387) gelten sollten, als vielmehr breiter angelegten sozialen Themen. Verbunden mit einer solchen breiten Zielsetzung ist die stärkere Ausbildung des Bewegungskarakters von Gewerkschaften:

*Revitalization, to be sure, is not only a concept in need of specific indicators and definition but also a vision of expanded democratic representation and social solidarity. (...) Labor revitalization is a broad social phenomenon that greatly expands workforce mobilization and democratic voice. Moving beyond existing constraints, revitalized labor movements generate*

social pressure that can reform or transform political and economic institutions. Labor movement revitalization, in other words, offers the promise not just of incremental reform but of broader social justice as well. (Turner 2005, S. 387)

Revitalisierung bedeutet also in Verbindung mit der Stärkung der gewerkschaftlichen Organisationsmacht die Entwicklung derjenigen sozial-politischen Aspekte, die eine Gewerkschaftsbewegung begründen. So lässt sich auch die kritische Betrachtung von Turner in Bezug auf deutsche Gewerkschaften verstehen: Sie beziehen sich zu stark auf jene Einflussmöglichkeiten, die ihnen aufgrund ihrer Funktion und ihres Charakters als *Institution* zukommen.

Gleichzeitig ist jedoch auch offensichtlich, dass sich Gewerkschaften in Deutschland auf institutionelle Rahmenbedingungen und Positionen stützen können, die Gewerkschaften beispielsweise in den USA schlichtweg fehlen, und sich insofern nicht eine „best-practice“ der Revitalisierung „übertragen“ lassen kann. Eine Betrachtung von Revitalisierungspotentialen gewerkschaftlicher Strategien in Deutschland muss deshalb folgendes *Spannungsverhältnis* mit in die Analyse einbeziehen und fruchtbar bearbeiten: Theoretisch betrachtet hängen gewerkschaftliche Einflussmöglichkeiten (in den unterschiedlichen Sphären der Aktivität) von der gewerkschaftlichen Organisationsmacht ab. Die relativ starke institutionelle Stellung deutscher Gewerkschaften ermöglicht *faktisch* aber auch Einflussmöglichkeiten, die *nicht direkt* von der gewerkschaftlichen Organisationsmacht abhängen. Diese Faktizität darf analytisch jedoch nicht zu der Schlussfolgerung führen, für Gewerkschaften in Deutschland würde sich die Frage der Revitalisierung nicht stellen. Massiver Mitgliederschwund, die Erosion der Flächentarifverträge, die sogenannte Verbetrieblichung, das gespannte Verhältnis zu „traditionellen“ politischen Verbündeten, die Ausweitung prekärer Beschäftigungsverhältnisse und nicht zuletzt der Vormarsch neoliberaler Ideologien verdeutlichen, dass die Entwicklung von Organisationsmacht und Durchsetzungskraft auch für deutsche Gewerkschaften eine aktuelle Aufgabe ist.

Das genannte Spannungsverhältnis korrespondiert mit dem im folgenden Kapitel vorgestelltem Spannungsverhältnis zwischen dem von Turner vorgeschlagenem Konzept der Revitalisierung und der Konzeptualisierung gewerkschaftlicher Revitalisierung von Behrens, Hamann und Hurd. Es stellt sich deshalb die Frage: Wirft die Faktizität institutioneller Einflussmöglichkeiten einen Schleier über die Aufgabenstellung der Entwicklung gewerkschaftlicher Organisationsmacht? „Can it be that strong institutions block innovations in grass-roots organizing and other strategies for renewal?“ (Turner 2003, S. 36)

Der von Turner entwickelte Analyserahmen und seine konzeptionellen Gedanken können analytisch genauer differenziert werden. Drei zentrale Ebenen sind bei der Analyse und Konzeptualisierung gewerkschaftlicher Revitalisierung zu untersuchen: Erstens die in der Praxis angewandten gewerkschaftlichen *Strategien*. Zweitens die *Dimensionen*, auf welche die Neubelebung abzielt. Und drittens sind diese beiden Aspekte in länderspezifische Kontexte einzubetten, weshalb besonderes Augenmerk auf die *institutionellen Rahmenbedingungen* gerichtet wird.

### **5.3. Typologie gewerkschaftlicher Revitalisierungsstrategien, Dimensionen der Revitalisierung und institutionelle Rahmenbedingungen**

Als wichtigste zu unterscheidende Strategien gewerkschaftlicher Revitalisierung sind zu nennen: „*organizing, labour-management partnership, political action, reform of union-structures, coalition-building, and international solidarity*.“ (Turner 2004, S. 4) In den folgenden Abschnitten sollen zwei gewerkschaftliche Strategien gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse betrachtet werden. Die Forderung eines Mindestlohns lässt sich der Kategorie „*political action*“ zuordnen und das Fallbeispiel der gewerkschaftlichen Handlungsweise bei der Pin AG der Kategorie „*organizing*“. Dementsprechend werden die Charakteristika dieser beiden Strategien vorgestellt. Hierbei wird sich zeigen, dass beide Strategien gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse gerichtet sind, gleichzeitig aber schwerpunktmäßig auf unterschiedliche Dimensionen der Revitalisierung abzielen. Beide Strategien werde ich anhand der konkreten gewerkschaftlichen Handlungsweisen genauer darlegen.

Behrens, Hamann und Hurd schlagen vor, gewerkschaftliche Revitalisierung folgendermaßen zu verstehen: „*Union revitalization can be conceptualized as (re)gaining power along the various dimensions that capture the main orientations or spheres of union activity*.“ (Behrens/Hamann/Hurd 2004, S. 20) Als Betätigungsfelder (bzw. Sphären der gewerkschaftlichen Aktivität) werden vier Dimensionen unterschieden, auf die gewerkschaftliche Revitalisierung abzielt: „*Mitgliedschaft, tarifliche Verhandlungsstärke, politischer Einfluss sowie eine institutionelle Dimension, die sich darauf bezieht, zu welchem Grad die Organisation sowohl sich selbst als auch ihre Strategien reformieren kann, um frischen Wind in die Gewerkschaftsbewegung zu bringen*“ (Behrens/Hamann 2003, S. 519). Diese vier Dimensionen stellen analytisch getrennt zu betrachtende *Elemente* der Revitalisierung dar. Insofern kann diese Konzeptualisierung als *komplementär* zu dem von Turner vorgeschlagenem Konzept der Revitalisierung

verstanden werden, da sie eine konzeptionelle Vertiefung darstellt.

Gleichwohl besteht ein gewisses Spannungsverhältnis (s.o.) zwischen den beiden Vorschlägen. Denn dem Vorschlag von Behrens, Hamann und Hurd zufolge kann eine gewerkschaftliche Strategie dann als die Gewerkschaft revitalisierend begriffen werden, wenn sie in den vier Dimensionen zu einer Erhöhung der gewerkschaftlichen Handlungsmacht führt. *Wie* diese Handlungsmacht erhöht werden kann, wird von Behrens, Hamann und Hurd – im Gegensatz zum Konzept von Turner – offen gelassen. Dieses Konzept stellt insofern eine *weite* Definition des Begriffs der gewerkschaftlichen Revitalisierung dar.

Das Spannungsverhältnis wird bei der Untersuchung der beiden Strategien gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse deutlich werden, da sich zwei unterschiedliche Blickwinkel ergeben, je nach dem, welche konzeptionellen Gedanken zu Grunde gelegt werden.

Die beiden vorgestellten Kategorien – gewerkschaftliche Strategien und Dimension der Revitalisierung – werden tiefergehend und entlang der konkreten gewerkschaftlichen Strategien gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse dargestellt werden. Zuvor ist ein Exkurs in Bezug auf die institutionellen Rahmenbedingungen hilfreich. Aufgrund dieser institutionellen Rahmenbedingungen ergeben sich für deutsche Gewerkschaften zwei *Kernstrategien*. Im Kontext der institutionellen Rahmenbedingungen verweisen diese beiden Kernstrategien zugleich auf die strategischen Ziele gewerkschaftlichen Handelns. Für das weitere Verständnis ist folgende analytische Unterscheidung zentral: Die im Exkurs vorgestellten Kernstrategien sind im Kontext der spezifischen institutionellen Rahmenbedingungen zu begreifen. Insofern weisen sie für deutsche Gewerkschaften eine allgemeinere Gültigkeit auf, die von den dargestellten Strategien der gewerkschaftlichen Revitalisierung analytisch zu unterscheiden sind.

Die institutionellen Rahmenbedingungen habe ich als Exkurs konzipiert, um ein besseres Verständnis des Handelns und der strategischen Ziele deutscher Gewerkschaften zu erlangen. Da es sich in meiner Arbeit *nicht* um einen Vergleich unterschiedlicher Gewerkschaftsbewegungen handelt, ist die Bedeutung der Frage nach den institutionellen Rahmenbedingungen nicht zentral; denn wie bereits dargestellt wurde, stellt sich aufgrund meiner Fragestellung nicht die Problematik der „Vergleichbarkeit“ und „Übertragbarkeit“. Da ich zwei Strategien deutscher Gewerkschaften untersuche, liegt der Schwerpunkt auf den unterschiedlichen Handlungsweisen und nicht auf einer Betrachtung der Unterschiedlichkeit länderspezifischer institutioneller Rahmenbedingungen.

## 5.4. Exkurs

### 5.4.1. Gewerkschaften als strategisch handelnde Organisationen im Kontext institutioneller Rahmenbedingungen

Um die Handlungsweisen von Gewerkschaften vor dem Hintergrund des dargestellten Problemfeldes analysieren zu können, bietet sich ein Analyserahmen an, der Gewerkschaften als strategisch handelnde Organisationen begreift. Gewerkschaftliche Handlungsweisen „sind nur zu verstehen, wenn man sie in ihrem Kontext als strategische Interaktion mit anderen Akteuren begreift, die unter spezifischen politökonomischen und institutionellen Bedingungen stattfinden.“ (Aust/Holst 2006, S. 293) Es besteht eine enge Verbindung zwischen den politökonomischen und institutionellen Bedingungen eines spezifischen Nationalstaates und den Strategien, mit denen Gewerkschaften (länderspezifisch) agieren. Als zentrale institutionelle Bedingung gewerkschaftlichen Handelns in Deutschland ist das duale System der Arbeitsbeziehungen zu nennen. Für das duale System der Arbeitsbeziehungen ist charakteristisch „die rechtlich durch das Betriebsverfassungsgesetz und das Tarifvertragsgesetz normierte formale Trennung von Betriebs- und Tarifpolitik“ (Aust/Holst 2006, S. 294). Die Bedeutung von Betriebsräten für gewerkschaftliches Handeln wird im anschließenden Kapitel ausführlicher dargestellt. In Bezug auf die Tarifpolitik formulieren Holst und Aust, dass

den Branchentarifverträgen für die deutschen Gewerkschaften eine besondere Bedeutung zu kommt: Branchentarifverträge sind *das* Instrument der deutschen Gewerkschaften, um ihren Anspruch in die Tat umzusetzen, die Interessen aller abhängig Beschäftigten zu vertreten. In diesem Sinne stellen Tarifverhandlungen und die tarifliche Regulierung der Arbeits- und Entgeltbedingungen in den Unternehmen einer Branche die *Kernstrategien* der deutschen Gewerkschaften dar. (Aust/Holst 2006, S. 294)

Ob gewerkschaftliches Handeln als Erfolg oder Misserfolg zu werten ist, wird von Gewerkschaften anhand der Umsetzung dieser Kernstrategien beurteilt. Gerät nun in einer bestimmten Branche der Branchentarifvertrag aufgrund von Veränderungen in der gesellschaftlichen Umwelt unter Druck, so ist eine gewerkschaftliche *Kernstrategie* betroffen. Hierin liegt für Gewerkschaften die besondere Problematik der Ausweitung prekärer Beschäftigung begründet, denn es wird immer schwieriger, mit Hilfe von Branchentarifverträgen die Arbeits- und Entgeltbedingungen *aller* Beschäftigten in allen Unternehmen einer Branche zu regulieren.

Da Gewerkschaften als Organisationen gesellschaftliche Veränderungen besonders im Kontext ihrer Kernstrategien wahrnehmen, formulieren Aust und Holst die Hypothese, „dass Gewerkschaften als Organisationen umso stärker auf politökonomische

Veränderungsprozesse reagieren werden desto stärker diese auf die Durchsetzungsfähigkeit der gewerkschaftlichen Kernstrategien zurückwirken.“ (Aust/Holst 2006, S. 295)

Das Verständnis von Gewerkschaften als strategisch handelnden Organisationen ermöglicht zudem eine *kritische* Betrachtung gewerkschaftlichen Handelns, da sich aufgrund dieses Verständnisses nicht nur untersuchen und darlegen lässt, *was* getan wird, sondern auch *wann* und *warum*. So kommen Holst und Aust in ihrer Untersuchung in Bezug auf die gewerkschaftliche „Entdeckung“ der Problematik von Leiharbeit und der Beschäftigung in Callcentern zu der Schlussfolgerung: „Auslöser der *Entdeckung* war in beiden Fällen primär der Druck, der von beiden Feldern auf die Durchsetzungsfähigkeit der gewerkschaftlichen Kernstrategien in gut organisierten Organisationsbereichen ausging – und weniger die Beschäftigungsqualität in externen und ausgegliederten Callcentern und in der Leiharbeit.“ (Aust/Holst 2006, S. 310)

#### **5.4.2. Das duale System der Interessenvertretung. Zum Verhältnis von Betriebsrat und Gewerkschaft**

In Deutschland bilden die betriebliche Mitbestimmung und die Tarifautonomie die beiden tragenden Säulen im System industrieller Beziehungen. Diese duale Struktur von Tarifautonomie und Betriebsverfassung führt dazu, dass es „eine funktionale Differenzierung der Austragung und Verarbeitung von Interessenkonflikten in zwei – nach Interessen, Akteuren und Durchsetzungsformen – voneinander getrennten Arenen“ gibt (Müller-Jentsch 1995, S. 13).

Der Betriebsrat „ist ein gesetzlich garantiertes Gremium und hat für sein Handeln eine eigenständige und von der Gewerkschaft völlig unabhängige Legimitationsgrundlage“ (Schmidt/Trinczek 1999, S. 106), nämlich das Betriebsverfassungsgesetz. Der Betriebsrat wird von den Beschäftigten eines Betriebes gewählt, nicht nur von Gewerkschaftsmitgliedern. *Formal* ist die Beziehung zwischen Betriebsrat und Gewerkschaft somit schwach ausgeprägt, denn weder ist der Betriebsrat eine gewerkschaftliche Institution, noch tauchen die Betriebsräte in den gewerkschaftlichen Satzungen als ihre Organe auf (vgl. Schmidt/Trinczek 1999, S. 106). *Faktisch* sind Betriebsräte und Gewerkschaften jedoch eng miteinander verknüpft, sowohl personell als auch durch die Tatsache, dass der Betriebsrat die Interessenvertretung auf Betriebsebene ermöglicht. Gesetzlich verpflichtet ist der Betriebsrat allerdings zur absoluten Friedenspflicht, das Streikrecht obliegt einzig der Gewerkschaft.

Aufgrund der dualen Struktur der industriellen Beziehungen in Deutschland ist der

Betriebsrat als *das* Organ der betrieblichen Mitbestimmung zu verstehen. Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass Betriebe ohne Betriebsrat über kein Organ der Mitbestimmung verfügen. In diesen Betrieben ist auch der Einfluss der Gewerkschaft begrenzt. Innerbetriebliche Interessenkonflikte bleiben der Gewerkschaft verschlossen, und sie kann ihren Einfluss nur über die *überbetriebliche* Arena der Tarifautonomie geltend machen. Bei Betrieben ohne Betriebsrat fehlt eine Säule der Interessenvertretung. Bei Konflikten auf Betriebsebene ergibt sich somit ein deutliches Machtgefälle zugunsten des Arbeitgebers gegenüber den Beschäftigten.

Neben der zu konstatierenden relativ starken (Macht-)Position deutscher Gewerkschaften, ergeben sich aufgrund der dualen Struktur für Gewerkschaften in Deutschland spezifische Problemfelder. So „sind die Gewerkschaften strukturell von den Betriebsräten als einer Art gewerkschaftlicher Organisationsbasis im Betrieb abhängig.“ (Schmidt/Trinczek 1999, S. 107). Gewerkschafter in Betriebsräten sind oftmals die Vertreter der Gewerkschaft auf Betriebsebene und werden von Beschäftigten auch als solche wahrgenommen – ungeachtet der oben geschilderten formalen Trennung. Betriebsräten kommt in Tarifaueinandersetzungen die zentrale Funktion der Mobilisierung zu und sie sind die vorrangigen Mitgliederwerber. *Gewerkschafter in Betriebsräten sind somit häufig auch diejenigen Personen, über die für Beschäftigte eines Betriebs Gewerkschaft erfahrbar wird. Anders ausgedrückt: Betriebsräte sind das betriebliche Standbein von Gewerkschaften.*

Das >duale System der Interessenvertretung< (Teuschner 1977) leistet dabei folgendes: Der durch staatliches Recht geschaffene Betriebsrat und die durch gesellschaftliche Übereinkunft entstandene Gewerkschaft stehen in der Bundesrepublik in einer komplexen Wechselbeziehung zueinander und bilden nicht – wie viele Autoren vermuten – einen die jeweilige Handlungsautonomie eingrenzenden Gegensatz. (Esser 1982, S. 36)

Aufgrund der institutionellen Bedingungen in Deutschland lassen sich also zwei *Kernstrategien* gewerkschaftlicher Praxis konstatieren: Der Aufbau von Betriebsratsstrukturen und die tarifvertragliche Regulierung der Arbeits- und Entgeltbedingungen.

Es stellt sich die Frage, wie sich die Arbeitsbeziehungen im „deregulierten Bereich industrieller Beziehungen“ (Artus 2006, S.145) entwickeln? Was geschieht, wenn in einem Betrieb kein Betriebsrat existiert, der gegenüber dem Management die Interessen der Beschäftigten vertritt, die Einhaltung tariflicher Normen überwacht und als Ansprechpartner für die Gewerkschaft fungiert? In Bezug auf Strategien gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse ist diese Problematik deshalb so schwerwiegend, da es einen

engen Zusammenhang zwischen prekärer Beschäftigung und dem Nicht-Vorhandensein von Betriebsräten und gewerkschaftlichen Strukturen gibt.

## **6. Gewerkschaftliche Strategien gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse und deren Revitalisierungspotentiale**

### **6.1. Zum Stand der Revitalisierung deutscher Gewerkschaften**

In diesem Abschnitt werden zwei gewerkschaftliche Strategien gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse dargestellt und auf deren Revitalisierungspotentiale hin befragt. Den Begriff *Revitalisierungspotential* begreife ich – da in Deutschland von einer revitalisierten Gewerkschaftsbewegung nicht ausgegangen werden kann – im Sinne der Frage, ob es „Praktiken, Strategien, Handlungsansätze gibt, die tatsächlich den Keim einer Erneuerung der Gewerkschaftsbewegung enthalten?“ (Dörre 2006, S. 1) Um anschließend zu einer Bewertung der Revitalisierungspotentiale zu gelangen, soll zunächst die Diskussion über den Stand der Neubelebung deutscher Gewerkschaften kurz wiedergegeben werden.

In Bezug auf verstärkte Anstrengungen deutscher Gewerkschaften bei der Gewinnung und Organisierung von Frauen, Jugendlichen, Minderheiten und im Dienstleistungsbereich Beschäftigten schreibt Lowell Turner im Jahr 2003: „Yet there is no indication that they (German unions, TW) are seriously considering such a move, even on a pilot project basis.“ (Turner 2003, S. 40) Inzwischen werden solche Projekte von deutschen Gewerkschaften durchgeführt, besonders von ver.di. So hat ver.di in Hamburg ein „Organizing“-Pilot-Projekt im Sicherheitsgewerbe durchgeführt. Mit der Lidl-Kampagne geht man neue Wege gewerkschaftlicher Kampagnenpolitik und der Mitgliedergewinnung wird mehr Bedeutung beigemessen (vgl. Choi 2007, S. 4). Eine Hinwendung zur Durchführung von Projekten ist also festzustellen, wie auch ein stark gestiegenes Problembewusstsein. Für die Untersuchung von gewerkschaftlichen Strategien gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse sind die Handlungsweisen von ver.di besonders geeignet, da speziell im Dienstleistungsbereich prekäre Beschäftigungsverhältnisse sehr weit verbreitet sind und von ver.di auch neue Handlungsweisen diskutiert und praktiziert werden.

Setzt man die angeführten Projekte nun allerdings in das Verhältnis zu den Handlungsmöglichkeiten einer Organisation, die ungefähr 2 Millionen Mitglieder hat, so sollte klar sein, dass es sich eher um (Pilot-)Projekte handelt und *nicht* um eine

grundlegend neue Gewerkschaftspraxis.

Es stellt sich die Frage, mit welchen Handlungsweisen ver.di auf die Zunahme prekärer Beschäftigungsverhältnisse reagiert und ob (und inwiefern) diese Teil einer Revitalisierung von Gewerkschaften sein können? Die untersuchten Strategien werden in folgenden Kontext gestellt: „Revitalization should not be confused with innovative union strategies, which may or may not contribute to labor movement revitalization.“ (Turner 2005, S. 387) In Bezug auf die gewerkschaftliche Handlungsweise am Beispiel der Pin AG ist zu beachten, dass es sich um die Darstellung und Verdeutlichung davon handelt, wie eine Organizing-Strategie *aussehen könnte* und auf welche Probleme sie stößt. Es gibt zwar viele gewerkschaftliche Projekte, die Überschneidungen mit einer Organizing-Strategie aufweisen. Fraglich ist aber, ob von einer gewerkschaftlichen Strategie im Sinne einer planmäßigen, mit ausreichend Ressourcen ausgestatteten Praxis, überhaupt gesprochen werden kann. Trotzdem können anhand der gewerkschaftlichen Organisation bei der Pin AG grundlegende Herausforderungen, Arbeitsweisen und Lösungsansätze herausgearbeitet werden, die für eine Organizing-Strategie charakteristisch sind.

In Bezug auf die Untersuchung der Mindestlohn-Kampagne ist zu konstatieren, dass eine abschließende Beurteilung aufgrund der Aktualität des Themas leider nicht möglich ist.

## ***6.2. Die Forderung eines gesetzlichen Mindestlohns – politisches Handeln zum Zweck der Regulierung der Arbeitsbedingungen***

### **6.2.1. Gewerkschaften und politisches Handeln**

Wie bereits in der von Neumann vorgenommenen Funktionsbestimmung von Gewerkschaften deutlich wurde, versuchen Gewerkschaften auf politische Parteien und Verbände Einfluss zu nehmen. Ein Ziel kann hierbei sein, auf staatliche Entscheidungen einzuwirken. Diese politische Einflussnahme nimmt einen wichtigen Stellenwert gewerkschaftlichen Handelns ein: „Political action has been one of the most prominent forms of activity undertaken by unions and union movements in our country cases. This is mainly because of the central role of the state in devising economic, social, and industrial relations policies in response to global economic pressures“ (Hamann/Kelly 2004, S. 93). Allerdings entfremden sich politische Verbündete zunehmend von den Gewerkschaften (vgl. Hamann/Kelly 2004, S. 93), in Deutschland exemplarisch an dem gespannten Verhältnis zwischen Gewerkschaften und SPD zu beobachten.

Aufgrund dieser Entwicklung stellt sich die Frage, welche politischen Handlungen (political action) Gewerkschaften unternehmen, die zu einer Neubelebung der gewerkschaftlichen Handlungsfähigkeit führen können?

Drei Sphären der politischen Einflussnahme werden von Hamann und Kelly unterschieden: Wahlen, Gesetzgebung und die Kontrolle bei der Umsetzung staatlicher Politik („implementation of policies“, Hamann/Kelly 2004, S. 94). Die Forderung eines gesetzlichen Mindestlohns ist der Sphäre der Gesetzgebung zuzuordnen. Die Zielsetzungen gewerkschaftlicher Handlungsweisen die Gesetzgebung betreffend lassen sich wie folgt charakterisieren: „In regard to the legislature, unions typically become involved in either initiating measures of their own or supporting or blocking measures emanating from elected party representatives.“ (Hamann/Kelly 2004, S. 94)

### **6.2.2. Gewerkschaftliche Zielsetzung bei der Forderung eines gesetzlichen Mindestlohns**

Ver.di und NGG fordern die Einführung eines gesetzlichen Mindestlohns von mindestens 7,50 Euro in der Stunde bzw. 1.250 Euro im Monat für Vollzeitarbeit (vgl. Mönig-Raane 2006, S.12). Eine auf die Gesetzgebung zielende Forderung benötigt politische Ansprechpartner. Zwar mahnt Margret Mönig-Raane zur Vorsicht, prinzipiell aber scheinen solche Ansprechpartner vorhanden zu sein: „Die Wucht der Verarmungsprozesse in dieser Gesellschaft scheint mittlerweile auch bei der politischen Klasse angekommen zu sein. Die große Koalition hat die Forderung nach Mindestlöhnen auf die parlamentarisch-legislative Agenda gesetzt.“ (Mönig-Raane 2006, S. 12)

Die Effekte eines gesetzlichen Mindestlohns und die gewerkschaftliche Zielsetzung fasst sie folgendermaßen zusammen:

Durch den Mindestlohn würde erstens die Lohnspreizung und zweitens die Lohndiskriminierung von Frauen reduziert, denn vor allem die Frauen sind Niedriglohnbezieherinnen. Drittens kommt er überwiegend Menschen zugute, die unter erschwerten Bedingungen arbeiten: in prekären Beschäftigungsverhältnissen, mit langen und/oder besonders belastenden Arbeitszeiten und in Arbeitsverhältnissen, wo die Nachteile sich kumulieren. (Mönig-Raane 2006, S. 16)

Es soll erreicht werden, dass es eine für alle „ArbeitnehmerInnen gültige Untergrenze für die Erzielung von Erwerbseinkommen“ (Wiedemuth 2006, S. 285) gibt. Der gesetzliche Mindestlohn soll allgemein und branchenunabhängig gelten. Die gewerkschaftliche Funktion der Verringerung von Konkurrenz innerhalb der Arbeitnehmerschaft soll gestärkt werden: „Wir machen die Mindestlohn-Initiative auch aus wohlverstandem Eigen- und

Mitgliederinteresse. Wenn es uns gelingt, im Lohngefüge eine Grenze nach unten einzuziehen, profitieren alle davon – nicht zuletzt dadurch, dass dann Ausgründungen und Fremdvergabe von Tätigkeiten weniger rentierlich werden.“ (Sterkel 2006, S. 29)

Die Forderung eines gesetzlichen Mindestlohns lässt sich also als eine gewerkschaftliche Strategie gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse begreifen. Diese Strategie zielt darauf ab, Vorschläge für eine Reform der Gesetzgebung zu unterbreiten und ist deshalb als „political action“ zu charakterisieren.

### **6.2.3. Die Möglichkeiten zur Erhöhung der Handlungsmacht aufgrund der Forderung eines gesetzlichen Mindestlohns**

Die Frage nach dem Revitalisierungspotential lässt sich zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Arbeit noch nicht abschließend beantworten. Zwar hat sich die große Koalition inzwischen gegen einen gesetzlichen Mindestlohn ausgesprochen. Es zeichnet sich aber bereits ab, dass der gesetzliche Mindestlohn zu einem der zentralen Wahlkampf-Themen der kommenden Bundestagswahl werden wird. Die aktuellen Entwicklungen können an dieser Stelle nur bedingt mit einfließen. Die zugrundeliegende gewerkschaftliche Handlungslogik bezüglich des Mindestlohns zeichnet sich allerdings in Konturen bereits ab: Durch eine legislative Reform sollen die Lebens- und Arbeitsbedingungen prekär Beschäftigter verbessert werden.

Im Folgenden wird dargestellt, inwiefern sich diese Strategie auf die vier von Behrens, Hamann und Hurd vorgestellten Dimensionen der Revitalisierung auswirken kann. Es wird zunächst gefragt, inwiefern „(re)gaining power along the various dimensions that capture the main orientations or spheres of union activity“ (Behrens/Hamann/Hurd 2004, S. 20) möglich ist.

Indem eine Untergrenze des Erwerbseinkommens etabliert wird, kann die *tarifliche Verhandlungsstärke* erhöht werden. Dies ist neben der Verbesserung der Entgeltbedingungen prekär Beschäftigter als zentrales gewerkschaftliches Ziel des gesetzlichen Mindestlohns anzusehen. Der Druck auf die Löhne, der durch prekäre Beschäftigung auch auf den Bereich der Normalarbeitsverhältnisse ausgeht, würde abnehmen. Die Einführung einer Lohn-Untergrenze hat aus Sicht der Gewerkschaft für alle ArbeitnehmerInnen einen positiven Effekt: „Wenn es uns gelingt, im Lohngefüge eine Grenze nach unten einzuziehen, profitieren alle davon – nicht zuletzt dadurch, dass dann Ausgründungen und Fremdvergabe von Tätigkeiten weniger rentierlich werden.“ (Sterkel

2006, S. 29)

In Bezug auf die *politische Dimension* schreiben Behrens, Hamann und Hurd: „Revitalization along the political dimension implies that unions improve the effectiveness of their efforts to influence the policy-making process, either through traditional or innovative methods.“ (Behrens/Hamann/Hurd 2004, S. 22)

Auf Grundlage dieser Konzeptualisierung lässt sich argumentieren, dass die Forderung des gesetzlichen Mindestlohns hohes Revitalisierungspotential aufweist, denn es zeichnet sich ab, dass der gesetzliche Mindestlohn ein zentrales Wahlkampf-Thema wird. Der „policy-making process“ ist deshalb stark beeinflusst worden.

Es lassen sich mehrere Faktoren nennen, die diese Entwicklung ermöglichten. Erstens ist die staatlicherseits angestrebte (Neu-)Regulierung des Niedriglohnsektors zu erwähnen und zweitens die enorme Popularität, die die Forderung eines gesetzlichen Mindestlohns aufweist. Ein weiterer wichtiger Faktor dafür, dass die Forderung eines gesetzlichen Mindestlohns den „policy-making process“ stark beeinflusst hat, ist die Entstehung der „Linkspartei“, die die Forderung (wie übrigens auch die SPD) aufgegriffen hat.

Die *Mitgliederdimension* einer gewerkschaftlichen Revitalisierung beinhaltet drei Faktoren: Ein Wachstum der Mitgliedschaft, die Erhöhung des Organisationsgrades und ein Wandel in der Zusammensetzung der Mitgliedschaft (vgl. Behrens/Hamann/Hurd 2004, S. 20). Die Popularität der Forderung eines gesetzlichen Mindestlohns kann sich in einem Wachstum der Mitgliedschaft niederschlagen. Da prekär Beschäftigte sich besonders angesprochen fühlen, könne dies auch zu einem Wandel in der Zusammensetzung der Mitgliedschaft führen. Es kann davon ausgegangen werden, dass ver.di und NGG versuchen werden, durch Werbung und gestützt auf die Popularität der Forderung, Mitglieder zu gewinnen. Inwiefern sich dies tatsächlich in einer Erhöhung der Mitgliederzahlen niederschlagen wird, ist zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Arbeit noch nicht zu beurteilen. Prinzipiell jedoch ist die Popularität der Forderung eines gesetzlichen Mindestlohns für ver.di und NGG eine gute Ausgangsposition, um neue Mitglieder zu gewinnen – gerade auch prekär Beschäftigte.

Das große Problem aus Sicht der Gewerkschaften ist allerdings, dass eine gesetzliche Regelung zum passiven „Trittbrett-Fahren“ einlädt. Ein gesetzlicher Mindestlohn wäre schließlich für Gewerkschaftsmitglieder und Nicht-Gewerkschaftsmitglieder gültig. Von großer Bedeutung wird deshalb sein, ob und wie Gewerkschaften eine gewisse „Verbindlichkeit“ herstellen können. Eine Verbundenheit und Identifikation mit einer Gewerkschaft und deren Forderungen könnte entwickelt werden, wenn mit prekär

Beschäftigten ein gemeinsames Projekt verfolgt wird. Deshalb stellt sich die Frage: Wie können sich prekär Beschäftigte einbringen, um die Forderung nach einem gesetzlichen Mindestlohn durchzusetzen?

Inwiefern ist nun schließlich die „institutionelle Dimension, die sich darauf bezieht, zu welchem Grad die Organisation sowohl sich selbst als auch ihre Strategien reformieren kann, um frischen Wind in die Gewerkschaftsbewegung zu bringen“ (Behrens/Hamann 2003, S. 519), betroffen? Bis zum jetzigen Zeitpunkt ist aufgrund der Forderung eines Mindestlohns meines Erachtens keine Reformierung der Organisation zu beobachten und noch kein „frischer Wind“ in die Gewerkschaftsbewegung gebracht worden. Die Handlungsweisen in Bezug auf die Forderung eines gesetzlichen Mindestlohns sind (bis zum jetzigen Zeitpunkt) dadurch charakterisiert, dass sie ohne „frischen Wind“ auskommen.

#### **6.2.4. Das Spannungsverhältnis zwischen traditionellem politischen Handeln und einer gewerkschaftlichen Revitalisierung**

Das bereits angesprochene Spannungsverhältnis zwischen der Konzeption von Turner und dem Vorschlag von Behrens, Hamann und Hurd lässt sich nun genauer darstellen. Denn es kann ein Spannungsverhältnis zwischen zwei zu unterscheidenden Handlungsweisen *innerhalb* des politischen Handelns konstatiert werden, das in dem von Behrens, Hamann und Hurd vorgeschlagenem Konzept nicht ausreichend thematisiert wird. So schreibt Gabriele Sterkel in Bezug auf die Umsetzung der Mindestlohnforderung:

*Lobbyarbeit* – also die unermüdliche Bearbeitung von mehr oder weniger einflussreichen PolitikerInnen – ist wichtig und darf in ihrer Wirkung nicht unterschätzt werden. Aber die politischen Entscheidungsträger interessiert nicht nur, ob die Argumente, die wir vortragen, plausibel sind. Sie registrieren ganz genau, ob diese Forderung lediglich das Hirngespinnst eines Gewerkschaftsvorstandes ist, oder ob die Organisationen diese Forderung mittragen und unterstützen und ob mit *öffentlichem Druck* zu rechnen ist. (Sterkel 2006, S. 25, Hervorhebung TW)

Lobbyarbeit schafft allerdings keine Anknüpfungspunkte für abhängig Beschäftigte, da sie von gewerkschaftlichen Funktionären betrieben wird. Öffentlicher Druck hingegen bietet solche Anknüpfungspunkte und setzt Aktivität von Beschäftigten für die Durchsetzung der Mindestlohnforderung voraus (wobei in der Formulierung von Sterkel auffällt, dass sie von öffentlichem Druck und nicht von Mobilisierung spricht). Ohne die Entwicklung eines „gemeinsamen Projekts“ von Gewerkschaften und prekär Beschäftigten, wird sich in Bezug auf die Mitgliederdimension – trotz großer Popularität der Mindestlohn-Forderung –

allerdings voraussichtlich wenig wandeln. Deshalb würde sich auch das Revitalisierungspotential in Bezug auf die Mitgliederdimension in Grenzen halten.

Während sich also aufgrund der Konzeptualisierung von Behrens, Hamann und Hurd „(re)gaining power“ konstatieren lässt, da der „policy-making process“ beeinflusst wurde und wird, würde sich mit dem Konzept von Turner eine weitaus kritischere Beurteilung ergeben. Bis zum jetzigen Zeitpunkt hat nämlich eine tiefgreifende *Mobilisierung* für die Ziele des gesetzlichen Mindestlohns noch nicht stattgefunden. Möglich ist, dass eine solche Mobilisierung in der „heißen“ Phase der Umsetzung angestrebt wird bzw. im Zuge der kommenden Bundestagswahl. Nach dem Konzept von Turner in Bezug auf gewerkschaftliche Revitalisierung, wäre eine solche Mobilisierung für den gesetzlichen Mindestlohn eine jener Variablen, die eine Revitalisierung ermöglichen würden. Eine abschließende Einschätzung des Revitalisierungspotentials dieser Strategie ist noch nicht zu bewerkstelligen, da die Frage, ob ausschließlich Lobbyarbeit oder aber auch Mobilisierungen erfolgen werden, noch nicht zu beantworten ist. Das Konzept von Turner zur Revitalisierung lässt aber die Schlussfolgerung zu: *Wenn die Durchsetzung einer institutionellen Reform mit einer weiten Mobilisierung einhergeht, bzw. die Reform durch diese Mobilisierung erst ermöglicht wird, dann kann dies zu einer Neubelebung der handelnden Gewerkschaft führen.*

Als These kann formuliert werden: Wenn keine gewerkschaftliche Basis-Mobilisierung stattfindet, ist von einer gewerkschaftlichen Neubelebung nicht zu sprechen. Noch nicht absehbar ist in Bezug auf die gewerkschaftliche Strategie der Mindestlohnforderung die für eine revitalisierte Gewerkschaftsbewegung wichtige Charakterisierung, dass „labour movement politics today go well *beyond traditional links with labour-friendly parties and negotiations with governments, to involve grass-roots politics and local campaigns.*“ (Baccaro/Hamann/Turner 2003, S. 119; Hervorhebung TW) Denn wie soll ohne Mobilisierung die gewerkschaftliche Durchsetzungsmacht gestärkt werden?

#### **6.2.5. Zur Kritik der Handlungslogik einer ausschließlich auf die Gesetzgebung abzielenden Strategie**

*Die Zielsetzung und Handlungslogik der Forderung eines gesetzlichen Mindestlohns erfolgt vor dem Hintergrund des Wissens um die Schwäche gewerkschaftlicher Präsenz im Bereich prekärer Beschäftigungsverhältnisse.*

Die „Sieben Thesen für eine gewerkschaftliche Mindestlohnpolitik“ der stellvertretenden

Vorsitzenden von ver.di, Margret Mönig-Raane, haben programmatischen Charakter. An dieser Stelle geht es nicht darum, sich abschließend mit den Vor- und Nachteilen eines gesetzlichen Mindestlohns auseinander zu setzen, sondern es soll die Handlungslogik und Zielsetzung gewerkschaftlichen Handelns aufgezeigt werden.

Beachtenswert – aber aus dem Blickwinkel einer Revitalisierung der Gewerkschaften kaum nachvollziehbar – sind die Schlussfolgerungen, die Mönig-Raane aus der krisenhaften Situation von Gewerkschaften zieht:

Wir können die Augen vor der voranschreitenden Erosion des Tarifvertragssystems nicht verschließen. 45% der Beschäftigten in Ostdeutschland und 30% im Westen sind ohne Tarifbindung. (...) Arbeitgeber organisieren sich in wachsender Zahl in so genannten OT-Verbänden (Ohne-Tarif-Verbände, TW) oder treten aus Tarifgemeinschaften aus, um der Tarifbindung zu entgehen. Ein zusätzliches Problem haben wird dadurch, dass *tarifliche Niedriglöhne* zwischen vier und sieben Euro – also unterhalb der Armutsschwelle – keine Seltenheit mehr sind. Hier müssten die Tariflöhne erheblich steigen – *was eine Kooperation der Arbeitgeber noch unwahrscheinlicher macht*. Wach- und Kontrolldienste, Friseur- und Bäckereihandwerk, Hotel und Gastronomie, Floristik und Gebäudereinigung sind einige Berufe, die besonders betroffen sind. Hier konnten auf dem Weg der Tarifverhandlung in der Vergangenheit kaum höhere Löhne durchgesetzt werden. Angesichts des Strukturwandels in der Wirtschaft, der Zunahme von Klein- und Mittelbetrieben, der Differenzierung und Zerklüftung der Belegschaften, der Blockadepolitik der Arbeitgeberverbände und unter dem Druck millionenfach verfestigter Massenarbeitslosigkeit kann Lohndumping *nur dann* wirksam bekämpft werden, wenn die Erweiterung des Entsendegesetzes durch einen *gesetzlichen Mindestlohn* flankiert wird. Nur in dieser Kombination können Armutslöhne tatsächlich verhindert werden. (Mönig-Raane 2006, S. 14-15; Hervorhebung TW)

Kurz zusammengefasst sagt Mönig-Raane also: Lohndumping kann in denjenigen Branchen, in denen Gewerkschaften tarifliche (Armut-)Löhne vereinbaren, aufgrund mangelnder Kooperationsbereitschaft der Arbeitgeber nur durch einen gesetzlichen Mindestlohn verhindert werden. Ihrer Argumentationslinie folgend kommt Mönig-Raane zu dem Schluss: „Sicher wäre es besser, wir könnten menschenwürdige Arbeits- und Entlohnungsbedingungen überall in Tarifverhandlungen durchsetzen. Das ist uns bisher nicht gelungen und ich fürchte, unsere Chancen werden nicht besser.“ (Mönig-Raane 2006, S. 18)

An dieser Stelle setzt die gewerkschaftliche Strategie des Organizings an, da sie Perspektiven eröffnet, *diese Chancen* zu verbessern. Wenn wie oben dargelegt, die gewerkschaftliche Handlungsmacht *primär* im Mobilisierungspotential und der Organisation von Mitgliedern besteht, muss eine gewerkschaftliche Strategie an diesen Punkten ansetzen.

Die Große Koalition hat bereits einen gesetzlichen Mindestlohn abgelehnt und bis zum jetzigen Zeitpunkt werden keine Vorbereitungen einer weiten gewerkschaftlichen Mobilisierung vorgenommen. Welche Handlungsmöglichkeiten bleiben den

Gewerkschaften noch übrig, wenn der gesetzliche Mindestlohn aus einem „Mangel an Handlungsalternativen“ als zentrale Handlungsperspektive vorgestellt wird? Sterkel formuliert, dass „die Forderung nach dem gesetzlichen Mindestlohn die nüchterne Schlussfolgerung aus dem Mangel an Handlungsalternativen (ist) – und somit klar ein Eingeständnis von Schwäche.“ (Sterkel 2006, S. 22) Wenn die zentrale Handlungsperspektive schon einen heftigen Dämpfer erlitten hat, bleibt der Gewerkschaft dann lediglich die Hoffnung auf „bessere Zeiten“? Ein solcher Blickwinkel würde der Perspektive einer Revitalisierung von Gewerkschaften entgegenstehen, da die Ausgangsposition von Revitalisierungsstudien ja die Frage ist, wie gewerkschaftliche Handlungsfähigkeit erhöht werden kann: *Wie könnte ausgehend vom „Eingeständnis von Schwäche“ eine Perspektive der erhöhten Handlungs- und Durchsetzungsmacht entwickelt werden?*

Heike Langenberg hat Recht, wenn sie bezüglich der Ablehnung eines gesetzlichen Mindestlohns und der Ausweitung des Entsendegesetzes schreibt, dass „den Betroffenen das wenig (hilft). Sie befinden sich einmal mehr in einer Warteschleife.“ (Langenberg 2007, S. 1) Eine Neubelebung von Gewerkschaften würde aber bedeuten, dass in Bezug auf die Durchsetzung eines Mindestlohns Praxen durchgeführt werden, die die Handlungsfähigkeit von Gewerkschaften erhöhen und sich gewerkschaftliches Handeln eben nicht auf „Warteschleifen“ – die Verabschiedung eines gesetzlichen Mindestlohns durch das Parlament – verlässt. In diesem Zusammenhang ist (zumindest bis zum jetzigen Zeitpunkt) kritisch zu betrachten, dass keine breite Mobilisierung mit dem Ziel der Erhöhung der gewerkschaftlichen Durchsetzungskraft angestrebt wird.

Wenn der Fokus des gewerkschaftlichen Handelns auch in Zukunft auf Lobbyarbeit liegen wird, lässt sich dies als Indiz für eine Praxis ansehen, die Turner als „auf den institutionellen Lorbeeren ausruhen“ charakterisiert: „To a certain extent, German unions have rested on their institutional laurels and lost touch with rank-and-file and broader social concerns.“ (Turner 2004, S. 7)

Eine Neubelebung von Gewerkschaften müsste allerdings ansetzen an „renewed connections, grassroots leadership, and social coalitions *to expand mobilization potential for the purpose of institutional reform*, as the only viable alternative to institutional and organizational decline.“ (Turner 2004, S. 7; Hervorhebung TW)

Bei der Forderung eines gesetzlichen Mindestlohns handelt es sich um ein „broader social concern“ – diesbezüglich trifft die Äußerung von Turner nicht auf den gesetzlichen Mindestlohn zu – und die Einschätzung von Dörre ist zutreffend, dass es

für die Gewerkschaften ein Fortschritt (ist), dass sie sich überhaupt um die prekär Beschäftigten kümmern und Forderungen in diesem Bereich entwickeln. Die deutschen Gewerkschaften stehen ja in der Tradition, eher auf die Qualifizierten, die Facharbeiter, zu setzen und die sekundären, also prekären, Arbeitsmärkte außen vor zu lassen. In diesem Sinne hat die Mindestlohnforderung zunächst einmal den symbolischen Wert, dass man auch auf diese Gruppen schaut. (Dörre 2007 b, S. 1)

*Falls* zukünftig ein existenzsichernder gesetzlicher Mindestlohn eingeführt wird, so würde dies eine Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen von prekär Beschäftigten bedeuten. Die tarifliche Verhandlungsstärke der Gewerkschaften würde sich erhöhen und die Mindestlohnforderung zeigt, dass prekäre Beschäftigung von Gewerkschaften thematisiert wird. Die Mindestlohnforderung stellt eine gute Ausgangslage dar, verstärkt prekär Beschäftigte gewerkschaftlich zu organisieren. Dass ein gesetzlicher Mindestlohn die Aufgabenstellung der gewerkschaftlichen Organisation und Mobilisierung aber nicht erübrigen würde, verdeutlicht Dörre: „Selbst wenn ein einheitlicher gesetzlicher Mindestlohn beschlossen wird, ist er damit noch nicht durchgesetzt. Denn wo kein Kläger, da auch kein Richter. Das heißt: Es hängt sehr davon ab, ob es gelingt im Niedriglohnsektor auch tatsächlich Interessen zu organisieren, die sich artikulieren. Wenn sich niemand mehr gewerkschaftlich engagiert, passiert nichts.“ (Dörre 2007 b, S. 2)

### ***6.3. Die Organisation prekär Beschäftigter und der Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen***

#### **6.3.1. Gewerkschaften und Mitgliedergewinnung**

Da Gewerkschaften Mitgliederorganisationen sind, stehen sie sowohl vor der Aufgabe, Mitglieder an die Organisation zu binden als auch neue Mitglieder zu gewinnen. Die Organisation neuer Mitglieder hat für Gewerkschaften einen hohen Stellenwert:

It (die Organisation, TW) is a means of generating income through subscriptions, of securing legitimacy and recognition from employers and government and of creating bargaining power: where membership is high and interlaced with a network of activists, unions are better able to secure concessions from employers and state. (Heery/Adler 2004, S. 46)

Mitgliedergewinnung ist nicht als Teil eines spezifischen Gewerkschaftsansatzes zu verstehen, sondern „gehört zu den primären Aufgaben und zur Sicherung der Funktionsgrundlage von Gewerkschaften als Mitgliederorganisationen (vgl. Heery/Adler 2004) und muss von allen Gewerkschaften auf die eine oder andere Weise bewerkstelligt werden“ (Schmalstieg 2006, S. 5). Die Mitgliedergewinnung nimmt einen zunehmend wichtigen Stellenwert für deutsche Gewerkschaften ein, und zwar sowohl in Bereichen, in denen gewerkschaftliche Strukturen bestehen, als auch in Bereichen, in denen diese (noch)

nicht bestehen. Der Grund hierfür ist, dass

auch in Ländern mit starken tripartistischen Verhandlungsstrukturen diese Frage (der Mitgliedergewinnung, TW) angesichts von Mitglieder- und Einflussverlusten aktuell ist, können doch diese Arrangements, wie Michael Fichter und Ian Greer (2004, 87) hervorheben, nur dann im Sinne der Gewerkschaften erfolgreich fortbestehen, wenn die nötige Mobilisierungskraft zur Aufrechterhaltung der Machtbalance vorhanden ist. (Schmalstieg 2006, S. 5)

Auf der Grundlage dieser allgemein gültigen Bedeutung der Mitgliedergewinnung, soll im Folgenden auf die Anforderungen und Ziele der Mitgliedergewinnung im Bereich der prekären Beschäftigung genauer eingegangen werden.

### **6.3.2. Aufgaben und Ziele bei der gewerkschaftlichen Organisation prekär**

#### **Beschäftigter**

Es lässt sich die These formulieren, dass in den deregulierten Bereichen der industriellen Beziehungen in Deutschland Gewerkschaften vor der Aufgabe stehen, die Unorganisierten zu organisieren – „Organizing the Unorganized“ lautet die Maxime einiger amerikanischer Gewerkschaften.

Gerade in Bereichen prekärer Beschäftigungsverhältnisse ist der gewerkschaftliche Organisationsgrad besonders niedrig und gewerkschaftliche Organisationsbestrebungen treffen auf besondere Schwierigkeiten (s.o.). Sehr häufig fehlen hier betriebliche Mitbestimmungsstrukturen. Da die deutschen Gewerkschaften seit den 1980er Jahren an politischer und gesellschaftlicher Akzeptanz verloren haben (vgl. Aust/Holst 2006, S. 292), wirkt sich der niedrige Organisationsgrad negativ auf die gewerkschaftliche Handlungsmacht aus, denn diese ist „von der jeweiligen Mitgliederstärke in den Organisationsbereichen abhängig“ (Aust/Holst 2006, S. 292).

Der äußerst geringe Organisationsgrad und das Fehlen von Mitbestimmungsorganen werfen für Gewerkschaften die Problematik auf, dass Einwirkungsmöglichkeiten fast nicht vorhanden sind. Deshalb stellt die Mitgliedergewinnung und hiermit eng verbunden die Etablierung von gewerkschaftlichen Strukturen die Voraussetzung dar, Einflussmöglichkeiten zu entwickeln und die Interessen der Beschäftigten zu vertreten.

Anhand von drei Dimensionen, mit denen die Ziele von Organisationsbestrebungen unterschieden werden können, lassen sich die Aufgaben und Ziele einer gewerkschaftlichen Organisation von prekär Beschäftigten tiefergehend darstellen. Als Erstes lässt sich eine vertiefende Organisation von einer expansiven Organisation unterscheiden:

Unions can choose to consolidate membership through >internal< organizing, through attempts to raise density where they already have a presence. The alternative is to concentrate resources on expansion, on attempts to build membership in hitherto unorganized sectors, employing organizations and sites (Heery/Adler 2004, S. 47).

Da die gewerkschaftliche Präsenz in den Zonen der prekären Beschäftigung gering ist, ist hier eine expansive Organisierung notwendig.

Als zweite Dimension lassen sich die Zielgruppen der Organisierung unterscheiden, wobei diese Dimension oftmals mit der ersten eng verbunden ist. „Unions can pursue a recruitment policy that reproduces the demographic and contractual status of their existing members or they can strive for field enlargement, in which women, minority, younger, contingent, and part-time workers are accorded organizing priority.“ (Heery/Adler 2004, S. 47) Eine solche auf neue Zielgruppen gerichtete Organisierungspraxis stellt wohl *die zentrale Herausforderung* im Bereich prekärer Beschäftigung dar. Die hiermit verbundenen Herausforderungen an eine gewerkschaftliche Organisierungspraxis sind bereits herausgearbeitet worden. Auf diese Herausforderungen lässt sich mit einer expansiven, auf neue Zielgruppen gerichteten Organisierungspraxis angemessen reagieren. Den dritten Aspekt, den Heery und Adler ansprechen, möchte ich genauer betrachten, da er die Frage anspricht, *wie* und *wofür* neue Mitglieder gewonnen werden:

The final dimension of targeting refers to the depth of organizing, an element that is captured to a degree in the distinction between organizing and servicing unionism. Unions can pursue a policy that seeks simply to build membership or they can engage in >union-building< that strives to create collective organization within and between workplaces and provides a basis for reproducing membership over time. (Heery/Adler 2004, S. 47-48)

Der Begriff „union-building“ lässt sich am treffendsten mit „Neubildung von Gewerkschaft“ übersetzen. Die Neubildung von Gewerkschaft – der Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen – steht aufgrund der genannten Charakteristika von prekärer Beschäftigung vor besonderen Herausforderungen. Die Problematik liegt u.a. darin begründet, dass „schlichte“ Mitgliedergewinnung nicht ausreicht, da sich (potentielle) Gewerkschaftsmitglieder nicht in bestehende Strukturen einbringen können, sondern diese *Strukturen überhaupt erst gebildet* werden müssen.

Für Gewerkschaften in Deutschland gibt es neben der Mitgliedergewinnung zwar „alternative, institutional mechanisms (...) to establish a union presence and form bargaining relationships“ (Heery/Adler 2004, S. 59). Allerdings entheben diese Alternativen in den dargestellten Arbeitsmarktsegmenten Gewerkschaften nicht von der Organisierung neuer Mitglieder. Denn nur handelnde Akteure können beispielsweise das Recht auf die Gründung eines Betriebsrats tatsächlich auch in Anspruch nehmen. Im

Bereich der prekären Beschäftigung stehen gewerkschaftliche Organisationsbestrebungen – ungeachtet der starken institutionellen Position von Gewerkschaften in Deutschland – vor der Aufgabe, eine stärker mobilisierende Praxis zu entwickeln. Denn „die Gewerkschaften können nicht länger damit rechnen, dass ihnen ihr quasi-institutioneller Charakter Verhandlungsmacht trotz rückläufiger Organisations- und Mobilisierungsfähigkeit beschert.“ (Dörre 2006, S. 6)

Entwickelt werden muss also gewerkschaftliche Organisationsmacht, denn „vornehmlich durch die Entfaltung von Organisationsmacht können Gewerkschaften sich im Kapitalismus zur Geltung bringen, wobei *ihre Macht primär im Mitglieder- und Mobilisierungspotential gründet*“ (Müller-Jentsch 2006, S. 178; Hervorhebung TW)

Es soll anhand der Organisationsbestrebungen und des „union-building“ überprüft werden, ob hier die These von Urban zutrifft, dass „zunehmende Mitgliederbindungen und Ansätze einer wieder erfolgreicherer Interessenpolitik eher mit offensiven, konfliktbereiten und auf Mitgliedermobilisierung setzende und Politisierungsaktivitäten einschließenden Strategien einherzugehen scheinen“ (Urban 2006, S. 13).

### **6.3.3. Die Grundgedanken des Organisations-Modells**

Die Darstellung der unterschiedlichen Ziele und Aufgaben der Organisierung ist zu unterscheiden von dem sogenannten Organizing-Modell. Die Darstellung von Heery und Adler zielt auf eine Unterscheidung der möglichen Ziele und Aufgaben von Organisationsbestrebungen ab – diese sind nicht zwangsläufig mit dem Organizing-Modell verbunden. Diese analytische Unterscheidung ist deshalb wichtig, da sich auch für deutsche Gewerkschaften verstärkt die Aufgabe stellt, sogenannte weiße Flecken zu erschließen. Diese Herausforderung ist also vergleichbar mit den Herausforderungen vor denen Gewerkschaften auch in anderen Ländern stehen. Fraglich und diskussionswürdig ist allerdings, inwiefern das Organizing-Modell als holistisches Modell für deutsche Gewerkschaften von Bedeutung ist. Hier kommen die unterschiedlichen institutionellen Rahmenbedingungen zum Tragen.

Es kann ein Grundgedanke des Organizing-Modells herausgearbeitet werden, der trotz unterschiedlicher institutioneller Rahmenbedingungen universellen Charakter hat. Heiner Dribbusch unterscheidet zwei miteinander verschränkte Bedeutungen des Organizing-Modells. Einerseits ein „relativ breit gefasstes Grundkonzept gewerkschaftlicher Arbeit (...), (das) auf die Mobilisierung der Beschäftigten sowie die Stärkung und Aktivierung der Mitglieder setzt“ (Dribbusch 2007, S. 30). Das Organizing-Modell steht deshalb nicht

„nur“ für Mitgliedergewinnung: Betont wird die Aktivität von Beschäftigten.

Dieses Grundkonzept ist nun verschränkt mit spezifischen Praktiken: „In seiner zweiten Bedeutung bezeichnet das Organizing-Modell eine Sammlung teilweise unterschiedlicher Strategien und Taktiken gewerkschaftlicher Politik und Kampagnenführung“ (Dribbusch 2007, S. 34). Diese beiden Bedeutungsebenen verbindet Frank Werneke in einer präzisen Definition:

Organizing bezeichnet eine gewerkschaftliche Offensivstrategie, die darauf abzielt, Beschäftigte in einem Unternehmen zu motivieren und zu befähigen, selbst für bessere Arbeits- und Lebensbedingungen aktiv zu werden. Dabei wird durch öffentlichkeitswirksame Kampagnen die aktive Einbindung der eigenen Mitglieder gestärkt sowie durch gesellschaftliche Bündnisse Druck ausgeübt, um die Forderungen der Beschäftigten durchzusetzen und den gewerkschaftlichen Organisationsgrad zu erhöhen. Organizing bedeutet also nicht weniger als ein neues Selbstverständnis: Weg von einer Organisation, die allzu oft stellvertretend für Beschäftigte deren Interessen wahrnimmt – hin zu einer Gewerkschaft, in der die Beschäftigten durch ihre aktive Beteiligung in die Lage versetzt werden, selbst ihre Interessen zu vertreten. Gewerkschaft wird so wieder zu einer durch Mitglieder getragenen Bewegung, nicht nur zu einer Service-Einheit für die Vertretung von Interessen. (Werneke 2007, S. 8)

Hinzuzufügen ist meines Erachtens lediglich, dass die Erhöhung des gewerkschaftlichen Organisationsgrades in Bereichen schwacher gewerkschaftlicher Präsenz nur in Verbindung mit dem Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen, dem „union-building“, möglich ist. Das Organizing-Modell bietet sich deshalb in mitbestimmungs- und tarifschwachen Bereichen an, da hier oftmals gewerkschaftliche Strukturen unterentwickelt sind bzw. vollständig fehlen und der Aktivität von Beschäftigten somit große Bedeutung zu kommt.

Das ist wohl auch die zentrale Herausforderung gewerkschaftlicher Praxis in diesen Bereichen, denn Mitgliedergewinnung ist verbunden mit dem Aufbau von Strukturen, in die sich Beschäftigte auch längerfristig einbringen können. Man kann es durchaus auf die Formel bringen: Ohne Mitgliedergewinnung und Aktivierung von Beschäftigten kein Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen und ohne den Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen ist eine längerfristige Mitgliedergewinnung und Aktivität von Beschäftigten nicht möglich. Ziel des Organizings ist der Aufbau gewerkschaftlicher Organisationsmacht (vgl. Dribbusch 2007, S. 25). Auch Klaus Dörre betont diesen Aspekt in einer Definition des Begriffs Organizing-Modell:

Wenn wir nachfolgend vom >Organizing-Modell< reden, meinen wir eine Verschränkung von Praktiken, die sich nicht auf Mitgliedergewinnung, auf bloße Rekrutierungsstrategien reduzieren lässt. Das >Organizing-Modell< beinhaltet im Grunde die weit reichende Transformation einer Gewerkschaftsorganisation, die neue Formen von Bewegungs-, Kampagnen und Bündnispolitik entwickelt und die dazu nötigen Organisationsstrukturen ausbildet, um in der Auseinandersetzung mit der Unternehmens- und Kapitalseite erfolgreich

agieren zu können. Die Stärkung der gewerkschaftlichen Organisationsmacht ist freilich unabdingbarer Bestandteil dieser Transformation. Das allerdings steht in einem starken Kontrast zum Organisationsmodell und den Praktiken der deutschen Gewerkschaften. Angesichts der akuten Krise gewerkschaftlicher Repräsentation glauben wir allerdings, dass die unter diesem weiten Organizing-Begriff verhandelten Praktiken auch hierzulande an Bedeutung gewinnen könnten. (Dörre 2006, S. 2)

#### 6.3.4. Begriffliche und praktische Übersetzungsarbeit

Die bereits im Kapitel „Methodische Vorgehensweise – Die Problematik der Vergleichbarkeit“ dargestellten methodischen Bedenken teilt Werneke. Die „erforderliche >Übersetzungsarbeit< aus dem Englischen“ (Werneke 2007, S. 9) bezieht sich erstens auf eine Klärung der Begrifflichkeiten. Die Übernahme englischer Begriffe befördert eine Ungenauigkeit, da der Raum für unterschiedliche Assoziationen geöffnet wird: Organizing heißt zunächst ja nicht mehr als Organisierung. Einen Vorschlag für eine begriffliche Zuspitzung habe ich bereits vorgenommen; Zu unterscheiden sind erstens die Ziele und Aufgaben gewerkschaftlicher *Organisierungsbestrebungen* (im Anschluss an Heery und Adler) von dem Organizing-Modell. Dass es aber auch hier eine Überschneidung gibt, zeigt der dritte von Heery und Adler angeführte Aspekt: „The final dimension of targeting refers to the depth of organizing, an element that is captured to a degree in the distinction between organizing and servicing unionism“ (Heery/Adler 2004, S. 47-48).

Zur weiteren „Übersetzungsarbeit“ zählt nun, den Grundgedanken des Organizing in die spezifischen institutionellen Arrangements „einzubetten“. Neben die Klärung der Begriffe tritt somit die Frage der praktischen Umsetzung, denn

zu dieser Übersetzungsarbeit gehört auch eine Anpassung der Organizing-Strategie an unsere Verhältnisse. Eine 1:1-Übertragung des US-amerikanischen Organizingmodells auf ver.di ist nicht sinnvoll und nicht gewollt. Die betriebsverfassungsrechtlichen, tarifpolitischen und sozialpolitischen (und -rechtlichen) Regelungen – und damit auch die Zugangsimpulse zur Gewerkschaftsmitgliedschaft – sind in so hohem Maße unterschiedlich, dass sich eine einfache Übertragung verbietet. (Werneke 2007, S. 9)

Wie eine solche praktische Übersetzungsarbeit aussehen kann, wird das Beispiel der gewerkschaftlichen Organisierung bei der Pin AG verdeutlichen.

#### 6.3.5. Organisierung der Unorganisierten durch Serviceleistungen?

Das Organizing-Modell steht für einen Wandel der Stellvertreter-Gewerkschaft hin zu einer beteiligungsorientierten Gewerkschaft, die Beschäftigte ermächtigt, ihre Probleme selbstorganisiert zu lösen. Im Englischen wird die Arbeitsweise einer Stellvertreter-

Gewerkschaft als „Service-Modell“ charakterisiert. Die Anziehungskraft für (potentielle) Gewerkschaftsmitglieder einer so verstandenen Gewerkschaft liegt in den eher an das einzelne Mitglied gerichteten Angeboten, die eine Gewerkschaft ihren Mitgliedern machen kann.

Peter Bremme, Ulrike Fürniß und Ulrich Meinecke sind der Meinung, dass

für die bundesdeutsche Debatte das Begriffspaar >Service-Modell< versus >Organizing-Modell< irreführend (ist). Bei dieser Begrifflichkeit schwingt immer mit, dass jede reine Serviceleistung für Mitglieder dem Organizing-Gedanken in den Rücken falle und individuelle Serviceleistungen einer politischen Organisation nicht angemessen seien, ihr im Prinzip eher widersprächen. (Bremme/Fürniß/Meinecke 2007, S. 20)

Dass dieses Begriffspaar – gerade aufgrund der Betonung unterschiedlicher Arbeitsweisen – allerdings durchaus brauchbar ist, verdeutlichen die folgenden Ausführungen von Berndt Keller. Er konstatiert Schwierigkeiten bei der „Organisierung der bis dato Nicht-Organisierten mit dem Ziel einer Beseitigung der >weißen Flecken< auf der Organisationslandkarte“ (Keller 2006, S. 2). Die Notwendigkeit der Organisierung (*nicht* das Organizing-Modell) stellt also auch den Ausgangspunkt seiner Überlegungen dar. Da seines Erachtens allerdings individuelle Kosten-Nutzen-Kalküle Fakt seien (vgl. Keller 2006, S. 2), „müssen (Gewerkschaften), was extern wie intern heftig umstritten ist, in ihrer Binnenperspektive stärker zu Dienstleistern und Serviceunternehmen werden, die im Rahmen dieser Orientierung ihre Mitglieder mehr als bisher als >Kunden< verstehen und >Produktdifferenzierung< bei ihren Leistungen betreiben.“ (Keller 2006, S. 2) Anhand der Argumentation von Keller wird deutlich, warum das Begriffspaar Service-Modell versus Organizing-Modell *nicht* irreführend ist. Von der gleichen Problemstellung ausgehend – „Organisierung der bis dato Nicht-Organisierten mit dem Ziel einer Beseitigung der >weißen Flecken<“ – werden unterschiedliche gewerkschaftliche Handlungsperspektiven vorgeschlagen: Einerseits *individuelle* Anreize zum Gewerkschaftsbeitritt aufgrund des Kosten-Nutzen-Kalküls von abhängig Beschäftigten, andererseits die *kollektive* (Selbst-)Organisierung von Beschäftigten. Auf der *konzeptionellen* Ebene können die Vorschläge gewerkschaftlicher Handlungsperspektiven kaum unterschiedlicher sein. Dass *praktisch* das Service-Modell nicht ohne Kollektivität, und das Organizing-Modell nicht ohne Service auskommt, steht nicht im Widerspruch zu der Feststellung, dass es sich um zwei konträre Konzeptionen von Gewerkschaftsarbeit und gewerkschaftlichen Handlungsperspektiven handelt.

### 6.3.6. Erübrigt die starke institutionelle Stellung gewerkschaftliche Organisierung?

Die Herausbildung verschiedener Segmente innerhalb der industriellen Beziehungen (siehe Abschnitt zu Erosion des dualen Systems) begrenzt die Erklärungskraft einer Analyse, die verallgemeinernd Deutschland begreift als ein Beispiel für „strongly institutionalized settings with constitutional and statutory, well-organized employers’ organizations and (often) highly centralized bargaining (as in the social market economies of Germany and Italy)“ (Frege/Kelly 2003, S. 7-8). Denn im Bereich der prekären Beschäftigungsverhältnisse sind die genannten Aspekte (wenn überhaupt) nur schwach ausgebildet. Ein Ergebnis meiner bisherigen Überlegungen ist deshalb, dass sich in den mitbestimmungs- und tarifschwachen Segmenten der industriellen Beziehungen die gewerkschaftlichen Herausforderungen in Deutschland an diejenigen beispielsweise in den USA annähern. Die folgende Aussage von Kelly und Frege trifft meines Erachtens unter Berücksichtigung der Arbeitsmarktsegmentierung nur bedingt zu, da die für diesen Bereich nötigen spezifischen gewerkschaftlichen Handlungsanforderungen nicht konzeptualisiert werden können: „Union action has been heavily influenced by the contours of collective bargaining. High bargaining coverage (which is often associated with industry-wide bargaining) reduces the incentive to organize free-riding non-unionists as in Germany, Italy and Spain.“ (Frege/Kelly 2003, S. 16)

Im Bereich der mitbestimmungs- und tarifschwachen Bereichen ist (auch in Deutschland) die Organisierung von prekär Beschäftigten eine Voraussetzung für die Durchsetzung der Interessen dieser Beschäftigten. Ohne die Entwicklung gewerkschaftlicher Organisationsmacht kann auch die relativ starke institutionelle Stellung deutscher Gewerkschaften daran wenig ändern. Dies zeigt z.B. die Tatsache, dass teilweise branchenweite Tarifverträge in *nicht* existenzsichernder Höhe abgeschlossen werden. Fraglich ist also die Aussage, dass „collective bargaining“ und eine starke institutionelle Stellung von Gewerkschaften *an sich* die Notwendigkeit der Organisierung verringern.

### 6.3.7. Die Perspektive der Handlungsfähigkeit von prekär Beschäftigten und kollektive Macht

In diesem Abschnitt werde ich darlegen, dass die Entwicklung gewerkschaftlicher Organisationsmacht nicht nur aus der Perspektive der Gewerkschaft betrachtet werden sollte, sondern auch aus der Perspektive von prekär Beschäftigten und deren Möglichkeiten

der Interessenvertretung.

In Anlehnung an die Darstellung von Erik Olin Wright lassen sich grundlegende Begriffe wie (Klassen-)Interessen und Organisationsmacht definieren. Wie er selbst schreibt, ist seine Definition „stilisiert“, zur Entwicklung seines Modells scheint ihm diese Verkürzung allerdings ein gangbarer Weg zu sein. Seine Begriffsdefinitionen möchte ich auf die Charakteristika der im prekären Bereich Arbeitenden anwenden. *Es soll die These konkretisiert werden, dass die Verbesserung der Arbeitsbedingungen und die Entwicklung von gewerkschaftlichen Strukturen im Bereich der prekären Beschäftigung sehr eng miteinander verbunden sind.*

Den Begriff *Interesse* versteht Wright im Rahmen der Entwicklung seines theoretischen Modells als „>material interests< of people by virtue of their class location, or what I will refer to in shorthand as >class interests<.“ (Wright 2000, S. 962) Trotz dieser verkürzten Definition des Begriffs Klasseninteresse erscheint mir der Fokus auf *materielle Interessen* von ArbeiterInnen – besonders im Bereich der prekären Beschäftigung – plausibel. Ausgegangen werden kann von einem materiellen Interesse an der Verbesserung der Lebensbedingungen, wenn ein Lohn die Existenz nicht sichert. Natürlich besteht auch ein materielles Interesse beispielsweise darin, ein befristetes Arbeitsverhältnis in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis zu wandeln.

Für Wright ist *Macht* „the capacity of individuals and organizations to realize class interests.“ (Wright 2000, S. 962) Sein Augenmerk richtet sich allerdings weniger auf die individuellen (Macht-)Möglichkeiten, Interessen durchzusetzen, als vielmehr auf die kollektiven Möglichkeiten. Diese bestimmt er als:

*Working-class „associational“ power.* Wright versteht unter dieser *kollektiven Macht*

the various forms of power that result from the formation of collective organizations of workers. This includes such things as unions and parties but may also include a variety of other forms, such as works councils or forms of institutional representation of workers on boards of directors in schemes of worker codetermination, or even, in certain circumstances, community organizations. (Wright 2000, S. 962)

Kollektive Macht beinhaltet neben der gewerkschaftlichen Organisationsmacht auch Faktoren wie z.B. Parteien und auch Formen der institutionellen Repräsentation, wie beispielsweise betriebliche Mitbestimmung. Vor dem Hintergrund dieser Begriffsbestimmung lässt sich nun formulieren, dass *im Bereich prekärer Beschäftigung die kollektive Macht von ArbeiterInnen gering ist.* Denn häufig ist der gewerkschaftliche Organisationsgrad niedrig und betriebliche Mitbestimmung ist auch selten anzutreffen.

Von der kollektiven Macht wird die strukturelle Macht unterschieden. Diese Macht

„results simply from the location of workers within the economic system. The power of workers as individuals that results directly from tight labor markets or from the strategic location of a particular group of workers within a key industrial sector would constitute instances of structural power.“ (Wright 2000, S. 962) Die strukturellen Charakteristika prekärer Beschäftigung wurden bereits dargestellt. Weder die Stellung auf dem Arbeitsmarkt, noch die Stellung im Produktionsprozess weisen in Bezug auf prekäre Beschäftigung auf eine starke strukturelle Machtposition hin. Beide Aspekte lassen eher auf Bedingungen geringer struktureller Macht schließen. Prekäre Beschäftigung wirkt sich negativ auf die kollektive Macht von ArbeiterInnen aus, da „such structural power may itself influence associational power“ (Wright 2000, 962).

Als Schlussfolgerung lässt sich festhalten: Um materielle Interessen durchzusetzen, fehlt es prekär Beschäftigten häufig sowohl an kollektiver, als auch an struktureller Macht. Die strukturellen Charakteristika erschweren die Entwicklung kollektiver Macht. *Gewerkschaftliche Organisationsbestrebungen sind deshalb als Strategien zu begreifen, die geringe strukturelle Macht zu überwinden und kollektive Macht von ArbeiterInnen zu entwickeln.*

Zentral ist hierbei die Feststellung, dass die Entwicklung kollektiver Macht nicht auf gewerkschaftliche Organisationsmacht beschränkt ist. Allerdings lässt sich meines Erachtens als einzig einflussreicher handelnder sozialer Akteur die Gewerkschaft benennen. Dies hat zur Folge, dass die Entwicklung gewerkschaftlicher Organisationsmacht zur Erhöhung der kollektiven Macht führt. Um die Interessen der Beschäftigten zu vertreten, muss die strukturelle Ohnmacht mit Hilfe gewerkschaftlicher Strategien überwunden werden. In bezug auf Solo-Selbständige und LeiharbeiterInnen kommen Pernicka und Aust in ihrer Untersuchung zu derselben Schlussfolgerung:

Die betriebliche >Ohnmacht< der Beschäftigten in leicht substitutionsfähigen Bereichen kann allerdings nur durch Organisationsmacht (im engl. associational power, Wright 2000, S. 962), also die Bildung kollektiver Organisation, kompensiert werden. Dies setzt allerdings die (gewerkschaftliche) Organisierungsfähigkeit der Arbeitnehmer/innen voraus, welche für die gewählten Gruppen zumindest aus gegenwärtiger Perspektive noch gering ausfällt. (Pernicka/Aust 2007, S. 16)

Die Entwicklung von gewerkschaftlicher Organisationsmacht, Mitbestimmungsorganen und kollektiver Macht steht in engem Zusammenhang mit der Verbesserung der materiellen und sozialen Lebensbedingungen von prekär Beschäftigten. Im Bereich der prekären Beschäftigung stellt die Stärkung der gewerkschaftlichen Organisationsmacht eine Voraussetzung dar, um die Interessen der Beschäftigten zu vertreten und gleichzeitig stellt

die Gewerkschaft ein Mittel für die Beschäftigten dar, für ihre Interessen einzutreten. *Da prekär Beschäftigte für ihre Interessen eintreten und ihre Lebens- und Arbeitsbedingungen verbessern können, handelt es sich bei der Organisierung prekär Beschäftigter und der Entwicklung gewerkschaftlicher Strukturen um eine gewerkschaftliche Strategie gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse.*

*Organizing stellt eine Möglichkeit dar, die oben dargelegten strukturellen Hindernisse bei der gewerkschaftlichen Organisierung im Bereich prekärer Beschäftigung zu überwinden.*

## **7. Gewerkschaftliche Organisierung am Beispiel der Pin AG**

### **7.1. Die Arbeitsbedingungen bei der Pin AG**

Die Pin AG ist ein 1999 gegründetes Unternehmen. Es ist eines von vielen neuen Unternehmen im Bereich der Briefdienste, die im Zuge der Liberalisierung des Briefmarktes entstanden sind. Von den ungefähr 1000 Beschäftigten in Berlin hatten im Jahr 2004 ungefähr 75 Prozent einen befristeten Arbeitsvertrag. Mit dieser bereits hohen Zahl befristet Beschäftigter wird allerdings noch nicht das tatsächliche Ausmaß der Unsicherheit der Beschäftigungsverhältnisse erfasst. Denn dem Unternehmen reichten die sich bietenden Möglichkeiten durch befristete Arbeitsverträge nicht:

Der Trick war, dass die (Beschäftigten, TW) erst in einer hauseigenen Zeitarbeitsfirma angefangen haben. Und wenn man dann das eigene Rückgrat abgegeben hatte, konnte man bei der Pin AG anfangen und bekam dann wieder drei befristete Verträge über zwei Jahre. Es gab also insgesamt sechs Verträge über vier Jahre; zwei Jahres- und vier Halbjahresverträge. (Frank 2007 b, S. 6)

Durch diese Vorgehensweise war es dem Unternehmen möglich, Beschäftigte über vier Jahre lang befristet zu beschäftigen. Dies ist aufgrund gesetzlicher Regelungen normalerweise nur für zwei Jahre möglich.

Auch bei der Auszahlung der niedrigen Löhne bewies die Geschäftsführung „Kreativität“: „Wir hatten 1000 (Euro Netto, TW) fest, bei einer 40 Stunden-Woche, und 400 Prämie, wovon ungefähr 250 Anwesenheitsprämie ist, d.h. wenn man krank war, kriegte man kein Geld.“ (Frank 2007 a, S. VII) Der garantierte Stundenlohn belief sich somit nur auf 5,86 Euro.

Für die Beschäftigten war (und ist) die Lohnhöhe das zentrale Problem, da sie am Existenzminimum leben müssen. Für die gewerkschaftliche Praxis erwies sich allerdings die hohe Anzahl der befristet Beschäftigten als Problem, denn die befristet Beschäftigten „stellen sich logischerweise nicht zur Betriebsratswahl.“ (Frank 2007 a, S. III)

Ansprechpartner waren demzufolge zunächst die unbefristet Beschäftigten. Das *Machtungleichgewicht zwischen Kapital und Arbeit* ist aufgrund der hohen Rate der befristet Beschäftigten besonders stark ausgeprägt (vgl. Artus 2007, S. 10). Die Problematik der *Austauschbarkeit* der Beschäftigten verstärkt die ohnehin schwache strukturelle Macht der Beschäftigten: Sowohl die Stellung auf dem Arbeitsmarkt als auch die Stellung im Produktionsprozess lassen sich in Bezug auf die prekär Beschäftigten bei der Pin AG als Bedingungen geringer struktureller Macht begreifen (vgl. Wright 2000, S. 962). Ziel gewerkschaftlichen Handelns musste also sein, die geringe strukturelle Macht zu überwinden und kollektive Macht von ArbeiterInnen – vermittelt über den Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen und Organisationsmacht – zu entwickeln.

## **7.2. Ein Kern von aktiven Beschäftigten, der Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen und die Betriebsratswahl**

Von den ungefähr 1000 Beschäftigten waren lediglich 15 bei ver.di organisiert. Aufgrund der Befristung der Arbeitsverträge ergab sich ein spezielles Problemfeld, das zu einer eher ungewöhnlichen Praxis seitens des Gewerkschaftssekretärs führte:

Also das erste was ich ja versucht habe war, erstmal um überhaupt Kontakt aufzunehmen, diese 15 Mitglieder an zu schreiben. Über die habe ich ein klein wenig Kontakt bekommen, habe dann zwei große Treffen organisiert, auf denen mir allerdings von Arbeitgeberseite U-Boote reingesetzt wurden und *alle Leute die sehr kritische Äußerungen gemacht haben, haben ihre Verträge nicht verlängert bekommen*. Das hat natürlich auch Angst ausgelöst. Die Leute waren nicht mehr bereit, mit mir zu arbeiten, weil sie gemerkt haben, so >Oh, der Kollege ist verschwunden, weil er was Kritisches gesagt hat<. Da bin ich dazu übergegangen in jedem Zustellstützpunkt, es gibt 16, so eine Art Geheimtreffen abzuhalten. Wo nicht ich der Einlader war, sondern immer ein Arbeitnehmer, der *nur* Kollegen seines Vertrauens eingeladen hat. (Frank 2007 a, S. III; Hervorhebung TW)

Deutlich wird, wie gewerkschaftliches Handeln im Bereich prekärer Beschäftigung erschwert ist. Die Äußerung von Kritik wurde zum Anlass genommen, die befristeten Verträgen nicht zu verlängern. „Herkömmliche“, traditionelle gewerkschaftliche Mittel (wie beispielsweise große Treffen) haben, anstatt einen Beitrag zur gewerkschaftlichen Organisierung zu leisten, den gegenteiligen Effekt gehabt: Die Arbeitsverträge von gegenüber der Unternehmensleitung kritisch eingestellten Beschäftigten wurden nicht verlängert. Wichtig ist nun die Tatsache, dass hieraus nicht die Schlussfolgerung gezogen wurde, dass bei der Pin AG eine gewerkschaftliche Organisierung nicht möglich ist, sondern die *Arbeitsweise* geändert wurde. Ziel der geänderten Arbeitsweise war es, die strukturell gegebene Austauschbarkeit der Beschäftigten zu umgehen, d.h. Mittel und

Wege zu finden, (potentielle) gewerkschaftliche Aktivisten nicht der Gefahr einer Nicht-Verlängerung der Arbeitsverträge auszusetzen. Aus dem auf „Geheimtreffen“ sich bildenden aktiven Kern ist dann eine ver.di-Liste zur Betriebsratswahl hervorgegangen.

Ein Kern von aktiven Beschäftigten war Voraussetzung dafür, eine gewerkschaftliche Struktur bei der Pin AG aufzubauen. Insofern trifft die Charakterisierung zu, dass „Organizing eine gewerkschaftliche Offensivstrategie (bezeichnet), die darauf abzielt, Beschäftigte in einem Unternehmen zu motivieren und zu befähigen, selbst für bessere Arbeits- und Lebensbedingungen aktiv zu werden.“ (Werneke 2007, S. 8)

Die große Bedeutung von Betriebsräten für eine gewerkschaftliche Organisierung wurde bereits dargelegt. Der besondere Stellenwert ist im Kontext der dualen Struktur der Interessenvertretung zu verstehen und stellt insofern eine spezifische Strategie deutscher Gewerkschaften aufgrund der institutionellen Rahmenbedingungen dar. Auf die Frage der konkreten Ziele des gewerkschaftlichen Handelns bei der Pin AG wird deshalb auch genannt: „Betriebsräte aufbauen. Beziehungsweise, es gab schon welche, aber die halt, die waren aus unserer Sicht Arbeitgeber-gesteuert.“ (Frank 2007 a, S. II) Mit dem Kern von aktiven Beschäftigten wurde eine gewerkschaftliche Struktur aufgebaut, wobei die Betriebsratswahl eine zentrale Rolle gespielt hat: „Zur Betriebsratswahl (haben wir) eine eigene Liste gemacht. Darüber haben wir halt ´ne Struktur aufgebaut.“ (Frank 2007 a, S. IV) In den unterschiedlichen Bereichen gab es dann jeweils eine Person „die halt bisschen was mobilisiert hat, die entwickelte sich dann in der Regel auch immer so als der Ansprechpartner aller Anderen.(...) Das hatte sich dann durchaus so entwickelt, dass diese dann eben tatsächlich auch für die Betriebsratswahl kandidiert haben“ (Frank 2007 a, S. V) Die Bedeutung der Betriebsräte in Deutschland verdeutlicht, dass eine praktische „Übersetzungsarbeit“ des Organizing-Modells nötig ist. Prinzipiell vereinfachen diese institutionellen Rahmenbedingungen aber die gewerkschaftliche Organisierung im Vergleich beispielsweise zu den USA.

### **7.3. Öffentlichkeitswirksame Kampagne als politisches Handeln**

Um die strukturelle Schwäche von prekär Beschäftigten zu überwinden, ergibt sich ein weiterer Lösungsansatz, nämlich öffentlichkeitswirksame Kampagnen. Diese nehmen die schlechten Arbeitsbedingungen als Anknüpfungspunkt und helfen, die Interessen der Beschäftigten durchzusetzen, indem sie Öffentlichkeit herstellen und Druck entwickeln. Diese Vorgehensweise ist als Teil einer Organizing-Praxis zu begreifen. Durch

„öffentlichkeitswirksame Kampagnen (wird) die aktive Einbindung der eigenen Mitglieder gestärkt sowie durch gesellschaftliche Bündnisse Druck ausgeübt, um die Forderungen der Beschäftigten durchzusetzen und den gewerkschaftlichen Organisationsgrad zu erhöhen.“ (Werneke 2007, S. 8)

Die Kampagne, die in Verbindung mit den Organisationsbestrebungen bei der Pin AG entwickelt wurde, lässt sich als politisches Handeln charakterisieren. Auf Grundlage der öffentlichkeitswirksamen Kampagne zu den Arbeitsbedingungen bei der Pin AG ergab sich eine Gesetzesänderung (s.u.). Die Entwicklung von politischem Druck ist in diesem Fall als zentraler Faktor anzusehen.

Der wichtigste Kunde der Pin AG ist der Berliner Senat. Deshalb konnte auf die Pin AG *und* den Senat – als Kunde der Pin AG – Druck entwickelt werden. Denn „gerade Dienstleistungsunternehmen sind für öffentliche Kritik sehr empfänglich und das große Standbein waren die Kunden. Und da war halt als wichtigster Kunde der Senat, der sozusagen mit uns Druck entwickelt hat, wobei man dazu sagen muss, erst mussten wir Druck auf den Senat ausüben, damit der Senat Druck auf die Pin AG ausübt.“ (Frank 2007 a, S. VIII)

Ausgangspunkt der Kampagne waren die schlechten Arbeitsbedingungen bei der Pin AG, wobei zu betonen ist, dass dies allein nicht ausreichend war. Entscheidend für den Erfolg der Kampagne war, *wie* die Arbeitsbedingungen thematisiert wurden:

Ich hab immer gedacht, diese Arbeitsbedingungen, die muss doch jemanden interessieren, aber sie interessierten keinen. (...) Dann hab ich meine Botschaft geändert, das ging dann halt in die Richtung: >Der rot-rote Senat beschäftigt ein Unternehmen, wo ein Drittel der Beschäftigten Arbeitslosengeld 2 beziehen könnte<. Sie wollen einerseits sparen, das Porto, gleichzeitig aber müssen sie die schlechten Löhne subventionieren. Und das war der Knaller, womit ich dann ins Fernsehen gekommen bin und in die bundesweite Presse. Daraufhin hat sich der Senat bewegt und wollte mit mir entwickeln, wie denn nun das in den Brunnen gefallene Kind wieder rauszuholen ist, und das hat sich denke ich ganz positiv entwickelt, also beide Regierungsparteien haben in ihrem Koalitionsvertrag vereinbart, das Vergabegesetz zu ändern. (...) Berlin wird das zweite Bundesland, wo es ein Tarif-Treue-Gesetz gibt. Das heisst zukünftig wird die Vergabe von öffentlichen Aufträgen abhängig sein von Tarif-Treue. Das hat gut funktioniert. (Frank 2007 a, S. VIII)

#### **7.4. Praktische Übersetzungsarbeit einer expansiven gewerkschaftlichen Organisierung**

Die gewerkschaftliche Organisierung bei der Pin AG folgte nicht explizit dem Organizing-Modell. Aber deutlich wird, dass sich aus den Anforderungen bei der Überwindung bestehender Hindernisse ähnliche Lösungsansätze ergeben haben. Es handelt sich also um

eine Praxis, die nicht entlang eines holistischen Organizing-Modells entwickelt wurde, aber aufgrund der zu überwindenden Hindernisse starke Ähnlichkeiten aufweist. Wenn eine Praxis der Organisierung der Unorganisierten verfolgt wird, entwickeln *sich aus der Praxis heraus Elemente*, die dem Organizing-Modell ähneln. Die Frage, inwiefern das Organizing-Modell „übertragbar“ ist, ist deshalb nicht von zentraler Bedeutung. Wichtiger ist die Bearbeitung des folgenden Themenfeldes: Auf welche Probleme stoßen deutsche Gewerkschaften bei der Organisierung von Mitgliedern und dem Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen und welche Lösungsansätze werden entwickelt? Wie lassen sich diese Erfahrungen systematisieren und weiter entwickeln? Die Erfahrungen anderer Gewerkschaftsbewegungen können hierbei als Anknüpfungspunkte hilfreich sein, wie die sich ergebenden Spannungsfelder zeigen.

### 7.5. Externe und interne Spannungsfelder

Die *Spannungsfelder*, die sich bei der Umsetzung der Organizing-Konzepte in den USA und Großbritannien ergaben (vgl. Dribbusch 2007, S. 37), tauchten in ähnlicher (und in vergleichsweise kleiner) Form auch bei der gewerkschaftlichen Aktivität bei der Pin AG auf.

Zunächst ist als Spannungsfeld *Organizing und Sozialpartnerschaft* zu nennen, da „Organizing Konfliktbereitschaft voraus(setzt). Damit steht es vordergründig in einem Spannungsverhältnis zu (sozial)partnerschaftlich ausgerichteten Strategien.“ (Dribbusch 2007, S. 37) Diese Erfahrung kann anhand des Beispiels der gewerkschaftlichen Organisierung bei der Pin AG verdeutlicht werden. Auf die Frage nach dem Verhältnis von Kooperation und einem aggressiveren Vorgehen der Gewerkschaft antwortet Frank: „Es funktionierte nur über Druck. Also über Kooperation war da erstmal gar nichts zu machen“, und „das einzige, wo halt der Arbeitgeber sich anfang zu bewegen, war halt über Druck.“ (Frank 2007 a, S. VII) Der Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen in bisher nicht organisierten Bereichen stößt auf den Widerstand des Arbeitgebers, und deshalb ist gewerkschaftliche Konfliktbereitschaft eine notwendige Voraussetzung zum Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen. Mittlerweile ist zwischen der Pin AG und ver.di vereinbart worden, dass „wir (ver.di, TW) bundesweit jetzt Betriebsräte aufbauen können, ohne behindert zu werden.“ (Frank 2007 a, S. VII)

Als zweites Spannungsfeld ist das *Ressourcenproblem* zu nennen, denn „schließlich macht insbesondere die Organisierung bisher nicht organisierter Branchen und Betriebe eine

adäquate Allokation von personellen und materiellen Ressourcen notwendig.“ (Dribbusch, 2007, S. 38) Hieraus ergibt sich das Problem, dass Ressourcen, die an anderen Orten gebunden sind, mobilisiert werden müssen. Auch diese Erfahrung lässt sich anhand des Fallbeispiels verdeutlichen. So stellt Frank auf die Frage nach den Erfahrungen, die für ver.di von größerer Bedeutung sein könnten, heraus: „Innerhalb der ver.di-Strukturen muss ich sagen, dass es einfach wichtig ist, dass man einen Fachbereich nicht damit hängen lassen kann. (...) Das muss über-fachbereichlich angesiedelt sein. Weil wir können das nicht einfach stemmen. Das war ein enormer Aufwand hier von 5 Leuten eine Stellenkapazität frei zu schaufeln; nur für diese Arbeit.“ (Frank 2007 a, S. XII) Zutreffend ist deshalb die Feststellung, dass „ohne eine Quersubventionierung, d.h. das Umschichten von Beitragseinnahmen aus gut organisierten in weniger gut organisierte Bereiche, eine Erschließung neuer Betriebe und Branchen kaum möglich sein (wird)“ (Dribbusch 2007, S. 39) Diese Erfahrung wird von Frank bestätigt: „Deshalb haben, wenn man das so sagen kann, die Mitglieder der Post AG, haben meinen Job finanziert. Und haben so finanziert, dass wir bei der Pin AG was aufbauen. Und das ist eigentlich auch der richtige Weg.“ (Frank 2007 a, S. XIII)

Auch das von Dribbusch angesprochene dritte Spannungsfeld – *Zeit und kurzfristiger Erfolg* – trifft auf die Erfahrungen bei der Pin AG zu. Gemeint ist, dass die „Erwartung, der Einsatz von OrganizerInnen könne rasch akute Mitgliederprobleme beheben, in der Regel enttäuscht (wird)“ (Dribbusch 2007, S. 39). Der Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen ist zu Beginn nicht mit einem großen Mitgliederzuwachs verbunden. So hat sich bei der Pin AG „ein Mitgliederzuwachs erstmal weniger ergeben, aber es sind Menschen aktiv geworden. Der Mitgliederzuwachs kommt jetzt gerade erst.“ (Frank 2007 a, S. IX) Klar ist, dass sich ein größerer Mitgliederzuwachs erst entwickeln kann, wenn gewerkschaftliche Strukturen innerhalb eines Betriebes bestehen. Mitgliedergewinnung ist deshalb eher ein längerfristiges Ergebnis des Aufbaus gewerkschaftlicher Strukturen.

Auch der Aspekt der *innergewerkschaftlichen Spannungen* lässt sich anhand des Beispiels der Pin AG nachvollziehen. Dieser Aspekt ist meines Erachtens besonders wichtig, da die bereits genannten Spannungsfelder in Konflikte innerhalb der Gewerkschaft münden können: „Neben den bereits erwähnten Spannungen, die in Folge von Budgetverschiebungen auftreten können, bergen Veränderungsprozesse hin zu mehr Organizing auch Konflikte mit Hauptamtlichen, denen es schwerfällt, neue Verhaltensweisen und Rollen einnehmen zu müssen oder sich neuen Aufgabenstellungen verweigern“ (Dribbusch 2007, S. 39) In den folgenden Ausführungen wird sehr deutlich,

dass neue Aufgabenstellungen und ein Wandel in der Arbeitsweise nicht ohne innergewerkschaftliche Konflikte von statten gehen:

Was ich hier gemacht habe, wurde am Anfang schon sehr kritisch beäugt, vom Bundesvorstand. Weil gerade dieser Fachbereich Postdienste war es nicht gewohnt, dass man sich um einzelne Mitglieder richtig kümmern muss. Das haben immer die Funktionäre im Betrieb gemacht. Viele von meinen Kollegen im Fachbereich haben eigentlich die Basis, den Kontakt zur Basis eigentlich gar nicht so richtig gehabt, sondern da war immer als Zwischenfunktion die Betriebsräte oder die Vertrauensleute, und solche Strukturen haben wir bei der Pin AG nie gehabt. Da mussten Strukturen aufgebaut werden. Also, das Verständnis von Gewerkschaftsarbeit war ein ganz anderes und dafür muss man halt erstmal, glaub ich, auch entwickeln, dass man heute anders rangehen muss. (Frank 2007 a, S. XIV)

Für den von Dribbusch anschließend genannten Punkt *Lokale Autonomie und Zentralismus* – *top-down oder bottom-up* kann anhand des Beispiels der gewerkschaftlichen Organisierung bei der Pin AG nur bedingt ein Anhaltspunkt formuliert werden. Es geht hierbei um das Verhältnis zwischen zentraler Planung und Autonomie der Gewerkschaftsgliederungen. Für „den Erfolg sei nicht (entscheidend), woher die Initiative komme, sondern ob es gelinge, beide Elemente – breite Basismobilisierung und strategische Anleitung, Expertise und Unterstützung – zu kombinieren.“ (Dribbusch 2007, S. 40) In Bezug auf diesen Aspekt lässt sich nur festhalten, dass die Initiative aus dem Fachbereich hervorging, d.h. „bottom-up“.

Das letzte genannte Spannungsfeld lautet *Partizipation – das Engagement der Mitglieder*. Denn „so sehr Organizing auf Mitgliederbeteiligung setzt, so unrealistisch wäre die Erwartung, *alle* Beschäftigten würden nur darauf warten, die Gewerkschaft zu übernehmen“ (Dribbusch 2007, S. 40). Deshalb war bei der Pin AG der Kern von aktiven Beschäftigten so wichtig. Es gab in unterschiedlichen Bereichen eine Person „die halt bisschen was mobilisiert hat, die entwickelte sich dann in der Regel auch immer so als der Ansprechpartner aller Anderen.(...) Das hatte sich dann durchaus so entwickelt, dass diese dann eben tatsächlich auch für die Betriebsratswahl kandidiert haben, und (...) in anderen Bereichen ist es auch so, dass es halt dann da Delegationsprinzip gibt.“ (Frank 2007 a, S. V) Deshalb war es wichtig, den Kontakt zu denjenigen Beschäftigten herzustellen, die bereit sind, sich aktiv einzubringen. Mit diesen aktiven Beschäftigten wurden dann die gewerkschaftlichen Strukturen aufgebaut.

Die von Dribbusch genannten Spannungsfelder lassen sich anhand des Beispiels der gewerkschaftlichen Organisierung bei der Pin AG verdeutlichen. Diese Beobachtung kann insofern nicht mit den Entwicklungen und (auch innergewerkschaftlichen) Konflikten in den USA und Großbritannien verglichen werden, da in diesen Ländern eine Organizing-Praxis weiter fortgeschritten ist. Dass sich aber trotzdem die gleichen Spannungsfelder

entwickeln – wenn auch in viel geringerem Maße –, ist ein wichtiges Forschungsergebnis. Es verdeutlicht darüberhinaus die These, dass die Frage nach einer „Übertragbarkeit“ des Organizing-Modells, für eine gewerkschaftliche Praxis der Organisierung der Unorganisierten in Deutschland, nicht die zentrale Problematik darstellt. Vielmehr ist die Untersuchung der bestehenden Problemfelder, der praktischen Lösungsansätze und der gewerkschaftlichen Bearbeitung sich entwickelnder Spannungsfelder die zentrale Frage.

## **7.6. Fazit zum Revitalisierungspotential einer Strategie der gewerkschaftlichen Organisierung**

Die gewerkschaftliche Organisierung bei der Pin AG folgte nicht der „Übertragung“ eines holistischen Organizing-Modells. Vielmehr haben sich aus den praktischen Herausforderungen der Organisierung ähnliche Problemlagen und Lösungsansätze entwickelt, wie sie beispielsweise in den USA und Großbritannien verbreitet sind.

Die vier Dimensionen, auf die eine Revitalisierung abzielt, werden nochmals kurz zusammengefasst: Die *tarifliche Verhandlungsstärke* wurde durch die gewerkschaftliche Organisierung stark erhöht. Zwar sind bis zum jetzigen Zeitpunkt die Tarifverhandlungen noch nicht abgeschlossen, aber aus einer Pressemitteilung von ver.di ist zu entnehmen, wie stark sich die tarifliche Verhandlungsstärke erhöht hat: „In der Auftaktrunde über die Tarifierung der Arbeitsbedingungen der rund 7.000 Beschäftigten und Auszubildenden der zur Pin Group AG gehörenden Unternehmen hat die Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di) einen Einstiegslohn für die Zusteller in Höhe von zehn Euro zuzüglich Urlaubs- und Weihnachtsgeld gefordert.“ (Pressemitteilung von ver.di am 22.06.07)

In der *politischen Dimension* wurde mit Hilfe einer Öffentlichkeitskampagne Druck auf den Senat und die Pin AG entwickelt. Daraufhin veranlasste der Berliner Senat, ein Tarif-Treue-Gesetz einzuführen. Voraussichtlich wird es im Oktober 2007 verabschiedet.

Die *Mitgliederdimension* weist in Bezug auf ein Mitgliederwachstum zunächst kleine Fortschritte auf. Durch den Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen ist ein größeres Mitgliederwachstum nun aber möglich. Im Betrieb selbst wurde der Organisationsgrad erhöht und besonders wichtig ist, dass die Aktivisten – prekär Beschäftigte – sich auch in den Strukturen von ver.di bewegen und somit im Kleinen ein Wandel der Mitgliederstruktur zu beobachten ist.

Abzusehen ist auch, dass sich in Bezug auf die *institutionelle Dimension*, also die Vitalität der Gewerkschaft, ein Wandel abzeichnet und „frischer Wind“ in die Gewerkschaft

kommt: Sowohl durch die Möglichkeit von prekär Beschäftigten, sich innerhalb von ver.di zu artikulieren, als auch durch die nötige Umschichtung von Ressourcen.

Anhand des Fallbeispiels kann die These von Turner bestätigt werden:

Whether union strategies aim at promoting participation in the production of high value-added goods and services, political power for broad economic reform, or basic organization and dignity for low wage service workers, *successful outcomes depend on union strength and especially on renewed organizing and mobilizing capacity*. Moreover, the institutional reform necessary to stabilize worker dignity and participation throughout the whole labour market – from labour law reform to corporate accountability and improved social policy – is *inconceivable in the absence of sustained popular pressure from labour and its allies*. (Turner 2004, S. 4, Hervorhebung TW)

Gemeinsam mit der Organisierung und dem Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen ging die Stärkung der kollektiven Macht der Beschäftigten bei der Pin AG einher.

*Die Basis der erzielten Erfolge war die Entwicklung gewerkschaftlicher Organisationsmacht*. Die gewerkschaftliche Strategie des Organizings, der Organisierung, stellt somit eine *Perspektive der Revitalisierung* deutscher Gewerkschaften dar. Das Fallbeispiel verdeutlicht, dass *die Mobilisierungsfähigkeit und Mitgliederstärke die primären Kräfte gewerkschaftlicher Handlungs- und Organisationsmacht darstellen – auch in Bezug auf die Möglichkeiten der Durchsetzung institutioneller Reformen. Und die Rückgewinnung von Mobilisierungsfähigkeit und Mitgliederstärke kann als Revitalisierung begriffen werden, da die gewerkschaftliche Handlungsfähigkeit stark erhöht wird*.

### **7.7. Die institutionelle Stellung als Möglichkeit der Erhöhung der gewerkschaftlichen Handlungsmacht ohne eine gewerkschaftliche Revitalisierung?**

Die gewerkschaftliche Strategie der Mindestlohnforderung verdeutlicht, das man von einem Spannungsverhältnis ausgehen kann, welches sowohl konzeptionell als auch in der gewerkschaftlichen Praxis vorzufinden ist. Einerseits wurde die Handlungsmacht erhöht. Bis zum jetzigen Zeitpunkt geht diese gewerkschaftliche Strategie allerdings nicht über „*traditional links with labour-friendly parties and negotiations with governments*“ hinaus. Eine Mobilisierung, „*grass-roots politics and local campaigns*“ haben noch nicht stattgefunden. (Baccaro/Hamann/Turner 2003, S. 119; Hervorhebung TW) Ein Erklärungsansatz hierfür ist die (relativ) starke institutionelle Stellung deutscher Gewerkschaften. Diese Stellung ermöglicht es, Einflussmöglichkeiten zu nutzen, die nicht *unmittelbar* mit der gewerkschaftlichen Organisationsmacht verbunden sind. Die gewerkschaftliche Strategie der Mindestlohnforderung kann deshalb als ein Indiz für die These von Baccaro, Hamann und Turner betrachtet werden:

Union strategies depend to a significant extent on the institutional resources available, including access to the policy-making sphere. If unions find or build adequate political and institutional supports, they have less incentive to mobilize the membership, organize the unorganized, build coalitions with other groups, or give support to grass-roots initiatives. The irony is that a strong institutional position can reduce incentives to organize, which may be essential to sustain long-term influence. (Baccaro/Hamann/Turner 2003, S. 121)

Die starke institutionelle Stellung deutscher Gewerkschaften ermöglicht es, (kurzfristig) die gewerkschaftliche Handlungsmacht zu erhöhen, ohne unmittelbar auf eine Praxis der Organisierung und Mobilisierung angewiesen zu sein. Ob es sich um eine wirkliche Handlungsperspektive handelt, wird nicht zuletzt daran bemessen werden müssen, ob ein gesetzlicher, *existenzsichernder* Mindestlohn eingeführt wird.

Das Revitalisierungspotential der Mindestlohnforderung ist gering einzuschätzen, solange keine Mobilisierung, „*grass-roots politics and local campaigns*“ durchgeführt werden. Da die Mindestlohnforderung eine zentrale gewerkschaftliche Strategie gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse darstellt, kann zudem die Schlussfolgerung gezogen werden, dass von einer zielstrebigem Revitalisierung deutscher Gewerkschaften nicht ausgegangen werden kann. Der *Fokus* liegt auf institutionellen Einflussmöglichkeiten – die keine garantierten Erfolgsaussichten aufweisen –, und nicht auf der Entwicklung gewerkschaftlicher Organisationsmacht im Bereich der prekären Beschäftigung. Eine solche Strategie kann sich als problematisch erweisen: Denn auch wenn von institutionellen Einflussmöglichkeiten ausgegangen werden kann, die nicht *unmittelbar* mit der gewerkschaftlichen Organisationsmacht verbunden sind, hängt die gewerkschaftliche Handlungsmacht – auch in Bezug auf den policy-making process – von der gewerkschaftlichen Organisationsmacht ab.

## 8. Resümee

### 8.1. Abschließende Betrachtung und Diskussion der untersuchten Strategien

Ausgangspunkt dieser Arbeit war das Erkenntnisinteresse an der Frage, welche Handlungsmöglichkeiten Gewerkschaften haben, um gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse vorzugehen.

Zu Beginn wurde der quantitative Rückgang von Normalarbeitsverhältnissen und die Ausweitung atypischer Beschäftigungsverhältnisse dargestellt. Der Begriff der *prekären* Beschäftigungsverhältnisse ermöglicht es, über die quantitative Darstellung hinaus auch eine gesellschaftliche Dynamik zu konzeptualisieren. Die Stärken des Begriffs der prekären Beschäftigungsverhältnisse – der in ihm eingeschriebene Blickwinkel der Arbeit,

die Relationalität und die dynamische Konzeption - sind gleichzeitig seine Schwäche, da eine Operationalisierung nur schwer möglich ist. Um dies zu gewährleisten habe ich vorgeschlagen, den Begriff der prekären Beschäftigung so zuzuspitzen, dass eine Beschäftigung dann als prekär zu bezeichnen ist, wenn sie mit einer existenziellen Unsicherheit verbunden ist.

Die Zunahme prekärer Beschäftigung setzt Gewerkschaften insbesondere deshalb stark unter Druck, weil eine ihrer zentralen Aufgaben und Funktionen betroffen ist, nämlich die Verminderung der Konkurrenz und der Aufbau von Solidarität innerhalb der Arbeiterschaft. Arbeits- und Entgeltbedingungen geraten unter Druck und gleichsam die Gewerkschaften. Hiermit ist *eine* externe Ursache für die Krise der Gewerkschaften benannt.

Im Anschluss an die Darstellung der externen Herausforderung stellte sich die Frage nach der Reaktion der Gewerkschaften.

Englischsprachige Studien über gewerkschaftliche Revitalisierung brachten – gemeinsam mit methodischen Problemen – wichtig Erkenntnisse und Anknüpfungspunkte für die Beantwortung dieser Frage. Wichtig ist nicht nur die Frage, welche Strategien Gewerkschaften gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse anwenden, sondern auch, ob mit den angewandten Strategien eine Stärkung der Handlungsmacht, eine gewerkschaftliche *Neubelebung* einhergehen kann. Trotz der starken institutionellen Stellung deutscher Gewerkschaften, ist – theoretisch betrachtet – die Stärkung der Durchsetzungsmacht mit der Stärkung der gewerkschaftlichen Organisationsmacht verbunden, also dem Mitglieder- und Mobilisierungspotential.

Die gewerkschaftliche Strategie der Mindestlohnforderung verdeutlicht, dass Gewerkschaften in Deutschland keinen ausschließlichen Fokus auf die Entwicklung und Erhöhung von Mitgliederstärke und des Mobilisierungspotentials richten. Meines Erachtens kann deshalb die Schlussfolgerung gezogen werden, dass zwischen der relativ starken institutionellen Stellung und der Entwicklung gewerkschaftlicher Organisationsmacht ein Spannungsverhältnis besteht. Dieses Spannungsverhältnis besteht sowohl in der gewerkschaftlichen Praxis, als auch in Konzepten gewerkschaftlicher Handlungsfähigkeit. In Bezug auf die Konzepte habe ich dieses Spannungsverhältnis dargelegt, indem ich anhand der Mindestlohnforderung dargestellt habe, dass aufgrund des Konzepts von Behrens, Hamann und Hurd durchaus von einer Neubelebung gesprochen werden kann. Denn durch die Mindestlohnforderung ist die gewerkschaftliche Handlungsfähigkeit erhöht und Handlungsmacht wiedergewonnen. Offensichtlich ist

jedoch auch, dass sich diese erhöhte Handlungsfähigkeit in erster Linie auf institutionelle Einflussmöglichkeiten gründet, und nicht auf die von Turner vorgeschlagenen zentralen Kategorien einer Revitalisierung: Organisation und Mobilisierung. Dieses praktische und konzeptionelle Spannungsverhältnis zwischen institutionellen Einflussmöglichkeiten und dem Fokus auf die Entwicklung gewerkschaftlicher Organisationsmacht habe ich diskutiert, ohne es in eine Richtung hin aufzuheben und ohne zu einer abschließenden Beurteilung bezüglich der Mindestlohnforderung zu kommen. Eine zu vertiefende Fragestellung in Bezug auf diese Problematik wäre: Welche Aussichten auf Erfolg haben gewerkschaftliche Strategien gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse, die – wie die Mindestlohnforderung – auf Einflussmöglichkeiten setzen, die sich nicht primär auf die Quellen der gewerkschaftlichen Organisationsmacht – der Mitgliederstärke und dem Mobilisierungspotential – stützen?

Auf die Frage „can it be that strong institutions block innovations in grass-roots organizing and other strategies for renewal?“ (Turner 2003, S. 36) kann geantwortet werden, dass eine starke institutionelle Stellung innovative Strategien weniger erforderlich machen, da neben der Stärkung der Organisationsmacht durchaus andere Einflussmöglichkeiten bestehen. Die Forderung eines gesetzlichen Mindestlohns stützt sich bis *zum jetzigen Zeitpunkt* auf politisch-institutionelle Einflussmöglichkeiten und weniger auf die Stärkung gewerkschaftlicher Organisationsmacht. Eine abschließende Beurteilung dieser Strategie gegen prekäre Beschäftigungsverhältnisse kann aus folgenden Gründen noch nicht geleistet werden: Erstens stellt sich die Frage des Erfolgs. Wird es einen existenzsichernden gesetzlichen Mindestlohn geben? Zweitens stellt sich die Frage, ob und wie Gewerkschaften in Bezug auf die Durchsetzung der Mindestlohnforderung Druck entwickeln werden?

Aber festgehalten werden kann, dass der Fokus der Mindestlohnforderung nicht auf der Entwicklung von gewerkschaftlicher Organisationsmacht – die den Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen voraussetzt – liegt. Das Problem der mangelnden gewerkschaftlichen Präsenz in den Bereichen prekärer Beschäftigung wird auf diese Art und Weise nicht gelöst.

Trotz der Ablehnung eines gesetzlichen Mindestlohns durch die Große Koalition ist bis zum jetzigen Zeitpunkt keine Mobilisierung zur Durchsetzung der Forderung durchgeführt worden. Aus dem Blickwinkel einer Stärkung der Organisationsmacht ist dieser Sachverhalt kritisch zu betrachten. Denn die Popularität eines gesetzlichen Mindestlohns kann als ausgesprochen guter Ausgangspunkt angesehen werden, Gewerkschaften und

prekär Beschäftigte näher zusammenzubringen. *Entscheidend* wird hierfür allerdings sein, ob es gelingt, mobilisierende (Aktions-)Formen zu entwickeln, die es prekär Beschäftigten ermöglichen, sich aktiv für ihre Interessen einzusetzen. In Bezug auf eine gewerkschaftliche Revitalisierung ist als denkbare Option eine *massenhafte Mobilisierung* für die Forderung nach einem existenzsichernden Mindestlohn anzusehen – Der Versuch der politischen Einflussnahme und des politischen Handelns *ohne* eine solche Mobilisierung ist vorerst *gescheitert*. Die aktuelle Entwicklung bezüglich des geforderten Mindestlohns zeigt – *ex negativo* –, wie eng eine gewerkschaftliche Revitalisierung mit der Wiedergewinnung gewerkschaftlicher Durchsetzungsfähigkeit verbunden ist, und dass diese Durchsetzungsfähigkeit primär auf gewerkschaftlicher Organisationsmacht beruht.

Die Organisation prekär Beschäftigter bei der Pin AG verdeutlichte, wie eine Stärkung gewerkschaftlicher Organisationsmacht erreicht werden kann und prekär Beschäftigte ermächtigt werden können, ihre Interessen zu vertreten und durchzusetzen. Eine gewerkschaftliche Strategie der Organisation weist ein hohes Revitalisierungspotential auf, denn durch die Stärkung der gewerkschaftlichen Organisationsmacht wird auch die Handlungsfähigkeit erhöht – und zwar sowohl die Handlungsfähigkeit der Gewerkschaft als auch der prekär Beschäftigten.

Die gewerkschaftliche Strategie der Organisation hat für eine Revitalisierung hohe Bedeutung. Durch eine expansive Organisation können neue Beschäftigtengruppen, wie beispielsweise prekär Beschäftigte, in die gewerkschaftliche Praxis miteinbezogen werden. Somit kann einerseits die Anzahl gewerkschaftlicher Mitglieder erhöht werden als auch ein Wandel innerhalb der Mitgliedschaft erfolgen. Darüberhinaus kann eine Neuausrichtung der gewerkschaftlichen *Arbeitsweise* erfolgen, da der Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen vor spezielle Herausforderungen gestellt ist. In Bezug auf einen Wandel der Arbeitsweise ist ein zentraler Punkt, dass die Anliegen der Beschäftigten zum Ausgangspunkt der gewerkschaftlichen Praxis gemacht werden. Nicht die Themen der Gewerkschaft sind entscheidend, sondern die Themen der Beschäftigten. Dies ist deshalb der Fall, da ohne die Aktivität der Beschäftigten der Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen nicht möglich ist, und auch die Durchsetzung der Interessen der Beschäftigten von deren Aktivität abhängt. Eine stellvertretende gewerkschaftliche Praxis bietet für Beschäftigte in mitbestimmungs- und tarifschwachen Bereichen kaum Anknüpfungspunkte, so dass Organizing auch eine Hinwendung zu einer beteiligungsorientierten Praxis bedeutet.

Aus dem Blickwinkel einer gewerkschaftlichen Neubelebung erscheint es mir notwendig, die Erfahrungen der Organisation bei der Pin AG in die Richtung der Entwicklung einer

gewerkschaftlichen Praxis weiterzudenken. Eine Praxis der Organisation von Unorganisierten und der Aufbau von gewerkschaftlichen Strukturen nimmt bereits einen wichtigen Stellenwert, zumindest innerhalb von ver.di, ein. Eine konsequente und planmäßige, den Herausforderungen angemessene *Strategie der Organisation* ist jedoch noch nicht entwickelt worden. Hierbei spielt sicherlich das Ressourcenproblem eine bedeutende Rolle. Das Ressourcenproblem müsste im Sinne einer Bereitstellung für Organisationsbestrebungen gelöst werden, womit voraussichtlich innergewerkschaftliche Konflikte einhergehen.

## 8.2. Forschungsausblick

Als problematisch erwies sich eine Beurteilung des Revitalisierungspotentials der Forderung eines gesetzlichen Mindestlohns. Dies ist *nicht nur* auf die Aktualität des Themas und der offenen Frage nach der weiteren Entwicklung zurückzuführen. Die vorgefundenen und bearbeitenden Konzepte geben nur bedingt Aufschluss über die Konzeptualisierung gewerkschaftlicher Revitalisierung durch politisches Handeln. Dies liegt meines Erachtens in erster Linie daran, dass der Vielschichtigkeit von politischem Handeln in den vorgestellten Konzepten nicht hinreichend Rechnung getragen wird: So ist die Bedeutung einer Mobilisierung für politische Veränderung sicher ein wichtiger Aspekt für eine Neubelebung von Gewerkschaften. Aber nicht weniger bedeutend ist wohl die Frage, welche inhaltlichen Ziele verfolgt werden. Problematisch ist desweiteren, dass erfolgreiches politisches Handeln von vielen Faktoren abhängt, die in eine Analyse einfließen müssen. Welche Parteien greifen politisches Handeln von Gewerkschaften auf? Wie ist gewerkschaftliches Handeln in gesellschaftliche Kräfteverhältnisse eingebunden? Können Gewerkschaften in ihrem eigenen politischen Handeln unabhängig von politischen Parteien agieren oder bleibt Gewerkschaften nur die Möglichkeit der Beeinflussung bereits stattfindender politischer Prozesse? Wann lässt sich politisches Handeln von Gewerkschaften als erfolgreich ansehen: Wenn „das Schlimmste“ verhindert wurde oder wenn eine tatsächliche Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen von abhängig Beschäftigten erreicht wurde? Ist die Forderung eines gesetzlichen Mindestlohns innovativ, weil sie von Gewerkschaften in Deutschland bisher nicht vorgebracht wurde, oder stellt die Forderung eine Anpassung dar, da die (Neu-) Regulierung des Niedriglohnssektors ein Ziel der Großen Koalition war?

Die aufgeworfenen Fragen in Bezug auf politisches Handeln verweisen auf eine zu

vertiefende wissenschaftliche Fragestellung: Wie lässt sich das Verhältnis von Gewerkschaften und Politik bestimmen? Wenn nach dem Revitalisierungspotential einer gewerkschaftlichen Strategie des politischen Handelns gefragt wird, muss eine solche Bestimmung des Verhältnisses von Politik und Gewerkschaften theoretischer Ausgangspunkt sein. Mit Hilfe eines solchen Konzeptes ließe sich auch die weitere Entwicklung der Mindestlohnforderung verfolgen und analysieren: Welche Einflussmöglichkeiten werden genutzt und wie erfolgreich sind sie? Wird eine Basis-Mobilisierung durchgeführt, um die Forderung durchzusetzen? Wie verhalten sich unterschiedliche Parteien zu der Forderung?

Zu vertiefen ist desweiteren die Frage, welchen Einfluss und welche Bedeutung die weiterhin relativ starke institutionelle Stellung deutscher Gewerkschaften auf eine Revitalisierung hat? Blockiert diese Stellung eine Revitalisierung, oder macht die starke institutionelle Stellung eine Revitalisierung weniger erforderlich? Wäre nicht auch denkbar, aufgrund einer starken institutionellen Stellung eine Revitalisierung effektiver umzusetzen?

## 9. Literaturverzeichnis

Aust, Andreas, Susanne Pernicka, Hajo Holst, Kurt Mayer u. Georg Adam (2007), *Gesamtinterpretation und Schlussfolgerungen*, in: Pernicka, Susanne und Andreas Aust (Hrsg.), *Die Unorganisierten gewinnen. Gewerkschaftliche Rekrutierung und Interessenvertretung atypisch Beschäftigter – ein deutsch-österreichischer Vergleich*, Berlin, S. 313-335

Aust, Andreas und Hajo Holst (2006), *Von der Ignoranz zur Organisierung? Gewerkschaftliche Strategien im Umgang mit atypisch Beschäftigten am Beispiel von Callcentern und Leiharbeit*, in: *Industrielle Beziehungen. Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management*, Heft 4, Mering, S. 291-313

Artus, Ingrid (2007), *Prekäre Interessenvertretung. Ein deutsch-französischer Vergleich von Beschäftigtenrepräsentation im niedrig entlohnten Dienstleistungsbereich*, in: *Industrielle Beziehungen. Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management*, Heft 1, Mering, S. 5-30

Artus, Ingrid, Sabine Böhm, Stefan Lücking u. Rainer Trinczek (2006) (Hrsg.), *Betriebe ohne Betriebsrat. Informelle Interessenvertretung in Unternehmen*, Frankfurt/Main

Baccaro, Lucio, Kerstin Hamann u. Lowell Turner (2003), *The Politics of Labour Movement Revitalization: The Need for a Revitalized Perspective*, in: *European Journal of Industrial Relations*, Vol. 9, Nr. 1, S. 119-133

Behrens, Martin, Kerstin Hamann u. Richard Hurd (2004), *Conceptualizing Labour Union Revitalization*, in: Frege, Carola u. John Kelly (Hrsg.), *Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy*, Oxford, S. 11-30

Behrens, Martin und Kerstin Haman (2003), *Gewerkschaftskrise ohne Ende? – Ansätze und Dimensionen der Revitalisierung*, in: *WSI Mitteilungen* 9/2003, S. 518-521

Bericht der Kommission Mitbestimmung (1998), *Mitbestimmung und neue Unternehmenskulturen – Bilanz und Perspektiven*, hrsg. von Bertelsmann Stiftung und Hans-Böckler-Stiftung, Gütersloh

Boltanski, Luc und Ève Chiapello (2003), *Der neue Geist des Kapitalismus*, Konstanz

Bremme, Peter, Ulrike Fürniß u. Ulrich Meinecke (2007), *Organizing als Zukunftsprogramm für bundesdeutsche Gewerkschaften*, in: Bremme, Peter, Ulrike Fürniß u. Ulrich Meinecke (Hrsg.), *Never work alone. Organizing – ein Zukunftsmodell für Gewerkschaften*, Hamburg, S. 10-23

Brinkmann, Ulrich, Klaus Dörre, Silke Röbenack, Klaus Kraemer u. Frederic Speidel (2006), *Prekäre Arbeit. Ursachen, Ausmaß, soziale Folgen und subjektive Verarbeitungsformen unsicherer Beschäftigungsverhältnisse*, Bonn

Bronfenbrenner, Kate, Sheldon Friedman, Richard W. Hurd, Rudolph A. Oswald u. Ronald L. Seeber (1998) (Hrsg.), *Organizing to Win. New Research on Union Strategies*, New York

Bronfenbrenner, Kate und Tom Juravich (1998), *It Takes More Than House Calls: Organizing to Win with a Comprehensive Union-Building Strategy*, in: Bronfenbrenner, Kate, Sheldon Friedman, Richard W. Hurd, Rudolph A. Oswald u. Ronald L. Seeber (Hrsg.), *Organizing to Win. New Research on Union Strategies*, New York, S. 19-36

Bsirske, Frank (2003), *Interessenvertretung in der Dienstleistungsgesellschaft*, in: *Gewerkschaftliche Monatshefte*, 10-11/2003, 54. Jahrgang, S. 593-601

Choi, Hae-Lin (2007), *Organizing - ein Ausweg aus der Krise oder eine organisationspolitische Herausforderung?* Artikel ist zu finden unter: <http://perspektiven.verdi.de/organizing/organizing>, Zugriff am 27.04.2007

Cornfield, Daniel u. Holly McCammon (2003) (Hrsg.), *Labor Revitalization: Global Perspectives and New Initiatives*, Oxford

Deutscher Bundestag (2006), *Die Wirksamkeit moderner Dienstleistungen am Arbeitsmarkt. Bericht 2005 der Bundesregierung zur Wirkung der Umsetzung der Vorschläge der Kommission Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt*, Berlin

Dörre, Klaus (2007 a), *Die Wiederkehr der Prekarität. Subjektive Verarbeitungen, soziale Folgen und politische Konsequenzen unsicherer Beschäftigungsverhältnisse*, in: Lorenz, Frank und Günter Schneider (Hrsg.), *Ende der Normalarbeit? Mehr Solidarität statt weniger Sicherheit – Zukunft betrieblicher Interessenvertretung*, Hamburg, S. 15-31

Dörre, Klaus (2007 b), *7,50 Fragen an Klaus Dörre*, das Interview ist zu finden unter: [http://www.mindestlohn.de/meinung/interviews/klaus\\_doerre/](http://www.mindestlohn.de/meinung/interviews/klaus_doerre/), Zugriff am 08.07.2007

Dörre, Klaus (2006), *Revitalisierung von Gewerkschaften: Aus der Krise zur Erneuerung?*, Universität Jena 2006, Beitrag/Paper erhalten auf einer Veranstaltung zum Thema *Mindestlohn* an der Freien Universität Berlin, ohne Ort

Dörre, Klaus (2005), *Die „Zone der Verwundbarkeit“. Unsichere Beschäftigungsverhältnisse, Prekarisierung und die Gewerkschaften*, in: Sommer, Michael, Klaus Dörre u. Uwe Schneidewind, *Die Zukunft war vorgestern. Der Wandel der Arbeitsverhältnisse: Unsicherheit statt Normalarbeitsverhältnis?*, Oldenburg, S. 19-55

Düll, Herbert und Peter Ellguth (1999), *Atypische Beschäftigung: Arbeit ohne betriebliche Interessenvertretung? Empirische Analysen mit dem IAB-Betriebspanel zum Einfluß von Betriebsräten auf befristete und geringfügige Beschäftigung*, in: *WSI Mitteilungen* 3/1999, S. 165-176

Dribbusch, Heiner (2007), *Das >Organizing-Modell<. Entwicklung, Varianten und Umsetzung*, in: Bremme, Peter, Ulrike Fürniß u. Ulrich Meinecke (Hrsg.), *Never work alone. Organizing – ein Zukunftsmodell für Gewerkschaften*, Hamburg, S. 24-52

Esser, Josef (2003), *Funktion und Funktionswandel der Gewerkschaften in Deutschland*, in: Schroeder, Wolfgang und Bernhard Weißels (Hrsg.), *Die Gewerkschaften in Politik und Gesellschaft der Bundesrepublik Deutschland*, Wiesbaden, S. 65-85

Esser, Josef (1982), *Gewerkschaften in der Krise. Die Anpassung der deutschen Gewerkschaften an neue Weltmarktbedingungen*, Frankfurt/Main

Fairbrother, Peter und Charlotte Yates (2003) (Hrsg.), *Trade Unions In Renewal. A Comparative Study*, Cornwall

Fichter, Michael und Ian Greer (2004), *Analysing Social Partnership: A Tool of Union Revitalization?*, in: Frege, Carola u. John Kelly (Hrsg.), *Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy*, Oxford, S. 71-92

Frank, Benedikt (2007 a), *Interview*, siehe Anhang

Frank, Benedikt (2007 b), *Pin AG - Privater Postdienst. Beispiel für erfolgreiche Gegenstrategien*, Interview in *SoZ - Sozialistische Zeitung*, Juni 2007, Seite 6, <http://www.Vsp-vernetzt.de/soz-0706/0706061.htm>, Zugriff am 14.06.07

Frege, Carola und John Kelly (2004), *Union Strategies in Comparative Context*, in: Frege, Carola u. John Kelly (Hrsg.), *Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy*, Oxford, S. 31-44

Frege, Carola u. John Kelly (2004) (Hrsg.), *Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy*, Oxford

Gstöttner-Hofer, Gerhard, Erwin Kaiser, Sepp Wall-Strasser u. Wolfgang Greif (1997) (Hrsg.), *Was ist morgen noch normal? Gewerkschaften und atypische Arbeitsverhältnisse*, Wien

Gstöttner-Hofer, Gerhard, Erwin Kaiser, Sepp Wall-Strasser u. Wolfgang Greif (1997), *Die neuen Arbeitsverhältnisse: Grauzonen abhängiger Erwerbsarbeit*, in: Gstöttner-Hofer, Gerhard, Erwin Kaiser, Sepp Wall-Strasser u. Wolfgang Greif (Hrsg.), *Was ist morgen noch normal? Gewerkschaften und atypische Arbeitsverhältnisse*, Wien, S. 13-36

Hamann, Kerstin und John Kelly (2004), *Unions as Political Actors: A Recipe for Revitalization?*, in: Frege, Carola u. John Kelly (Hrsg.), *Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy*, Oxford, S. 93-116

Hamann, Kerstin und John Kelly (2003), *Neubelebung der Gewerkschaften durch politisches Handeln?*, in: *WSI Mitteilungen* 9/2003, S. 528-533

Heery, Edmund und Lee Adler (2004), *Organizing the Unorganized*, in: Frege, Carola u. John Kelly (Hrsg.), *Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy*, Oxford, S. 45-70

Heery, Edmund (2002), *Partnership versus organising: alternative futures for British trade unionism*, in: *Industrial Relations Journal. The European Journal of Analysis, Policy and Practice*, Volume 33, Nummer 1/März, Oxford/Boston, S. 20-35

Hoffmann, Edeltraud und Ulrich Walwei (2002), *Wandel der Erwerbsformen: Was steckt hinter den Veränderungen?*, in: Kleinhenz, Gerhard (Hrsg.), *IAB-Kompodium Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, BeitrAB 250, S. 135-144

Hoffmann, Jürgen (2006), *Arbeitsbeziehungen im Rheinischen Kapitalismus. Zwischen Modernisierung und Globalisierung*, Münster

Hyman, Richard (1996), *Die Identität der europäischen Gewerkschaften im Wandel*, in: Mückenberger, Ulrich, Eberhard Schmidt u. Rainer Zoll (Hrsg.), *Die Modernisierung der Gewerkschaften in Europa*, Münster, S. 30-53

Keller, Berndt und Hartmut Seifert (2006), *Atypische Beschäftigungsverhältnisse: Flexibilität, soziale Sicherheit und Prekarität*, in: *WSI Mitteilungen* 5/2006, S. 235-240

Keller, Berndt (2006), *Handlungsbedingungen und Herausforderungen einer Dienstleistungsgewerkschaft*, Vortrag zur Tagung von ver.di am 15.05.2006 „Gewerkschaften im Wandel – Neue Herausforderungen, neue Strategien“, zu finden unter: [http://perspektiven.verdi.de/ programmdebatte/handlungsbedingungen](http://perspektiven.verdi.de/programmdebatte/handlungsbedingungen), Zugriff am 05.07.2007

Kim, Susanne (2007), *Eine andere Gewerkschaftsbewegung ist möglich*, Artikel ist zu finden unter: [http://perspektiven.verdi.de/organizing/eine\\_andere\\_Gewerkschaftsbewegung](http://perspektiven.verdi.de/organizing/eine_andere_Gewerkschaftsbewegung), Zugriff am 16.05.2007

Langenberg, Heike (2007), *Klassische Nullnummer*, in: *ver.di Publik* 06/07, 2007, S. 1

Leisink, Peter, Jim Van Leemput u. Jacques Vilrocz (1996), *Introduction*, in: Leisink, Peter, Jim Van Leemput u. Jacques Vilrocz (Hrsg.), *The Challenges to Trade Unions in Europe*, Vermont, S. 1-30

Mahnkopf, Birgit und Elmar Altvater (2004), *Formwandel der Vergesellschaftung – durch Arbeit und Geld in die Informalität*, in: Beerhorst, Joachim, Alex Demirovic u. Michael Guggemos (Hrsg.), *Kritische Theorie im gesellschaftlichen Strukturwandel*, Frankfurt/Main, S. 65-94

Mayer-Ahuja, Nicole (2005), *Prekäre Beschäftigung. Zur Transformation des bundesdeutschen Arbeitsmarktes seit 1973*, Beitrag zum Kolloquium *Transformation der Arbeit in Peripherie und Zentrum*, Universität Hannover, [http://www.sofi-goettingen.de/fileadmin/Nicole\\_Mayer-Ahuja/Material/NMATransformation\\_Studies.pdf](http://www.sofi-goettingen.de/fileadmin/Nicole_Mayer-Ahuja/Material/NMATransformation_Studies.pdf), Zugriff am 16.04.2007

Meyer, Malte (2002), *Neuanfang in der Defensive. US-Gewerkschaften unter Handlungsdruck*, Hamburg

Miko, Katharina, Peter Fleissner, Isabella Kaupa, Brigitte Mosberger, Elisabeth Simbürger u. Karin Steiner (2002), *Atypische Beschäftigung – Merkmale und Typen von Prekarität*, hrsg. vom „Institute for Social Research and Analysis“ (Sora), Wien, <http://www.abif.at/deutsch/download/Files/AtypischeBeschaeftigung-Endbericht.pdf>, Zugriff am 18.04.2007

Milkman, Ruth und Kim Voss (2004) (Hrsg.), *Rebuilding Labor. Organizing and Organizers in the new Union Movement*, New York

Mönig-Raane, Margret (2006), *Sieben Thesen für eine gewerkschaftliche Mindestlohnpolitik in europäischer Perspektive*, in: Sterkel, Gabriele, Thorsten Schulte u. Jörg Wiedemuth (Hrsg.), *Mindestlöhne gegen Lohndumping. Rahmenbedingungen – Erfahrungen – Strategien*, Hamburg, S. 11-19

Mückenberger, Ulrich, Cornelia Stroth u. Rainer Zoll (1996), *Einleitung: Die Modernisierung der Gewerkschaften in der Europäischen Union*, in: Mückenberger, Ulrich, Eberhard Schmidt u. Rainer Zoll (Hrsg.), *Die Modernisierung der Gewerkschaften in Europa*, Münster, S. 9-29

Müller-Jentsch, Walther (2006), *Kapitalismus ohne Gewerkschaften?*, in: Brinkmann, Ulrich, Karoline Krenn u. Sebastian Schief (Hrsg.), *Endspiel des kooperativen Kapitalismus? Institutioneller Wandel unter den Bedingungen des marktzentrierten Paradigmas*, Wiesbaden, S. 169-180

Müller-Jentsch, Walther (1986), *Soziologie der industriellen Beziehungen. Eine Einführung*, Frankfurt/Main

Müller-Jentsch, Walther (1995), *Auf dem Prüfstand: Das deutsche Modell der industriellen Beziehungen*, in: *Industrielle Beziehungen. Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management*, Heft 2, Mering, S. 11-24

Müller-Jentsch, Walther (1982), *Gewerkschaften als intermediäre Organisationen*, in: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, Sonderheft 24, Opladen, S. 408-433

Neumann, Franz (1978), *Die Gewerkschaften in der Demokratie und in der Diktatur*, in: Neumann, Franz, *Wirtschaft, Staat, Demokratie. Aufsätze 1930-1954*, Frankfurt/Main, S. 145-222

Oschmiansky, Heidi und Frank Oschmiansky (2003), *Erwerbsformen im Wandel: Integration oder Ausgrenzung durch atypische Beschäftigung? Berlin und die Bundesrepublik Deutschland im Vergleich*, Berlin

Pernicka, Susanne und Hajo Holst (2007), Theoretische Perspektiven, in: Pernicka, Susanne und Andreas Aust (Hrsg.), *Die Unorganisierten gewinnen. Gewerkschaftliche Rekrutierung und Interessenvertretung atypisch Beschäftigter – ein deutsch-österreichischer Vergleich*, Berlin, S. 21-52

Pernicka, Susanne und Andreas Aust (2007), *Einführung*, in: Pernicka, Susanne und Andreas Aust (Hrsg.), *Die Unorganisierten gewinnen. Gewerkschaftliche Rekrutierung und Interessenvertretung atypisch Beschäftigter – ein deutsch-österreichischer Vergleich*, Berlin, S. 9-20

Pernicka, Susanne und Andreas Aust (2007) (Hrsg.), *Die Unorganisierten gewinnen. Gewerkschaftliche Rekrutierung und Interessenvertretung atypisch Beschäftigter – ein deutsch-österreichischer Vergleich*, Berlin

Röttger, Bernd (2004), *Staatlichkeit in der fortgeschrittenen Globalisierung. Der korporative Staat als Handlungskorridor polit-ökonomischer Entwicklung*, in: Beerhorst, Joachim, Alex Demirovic u. Michael Guggemos (Hrsg.), *Kritische Theorie im gesellschaftlichen Strukturwandel*, Frankfurt/Main, S. 153-177

Schmalstieg, Catharina (2006), *Gewerkschaftliche Handlungsstrategien im Niedriglohnsektor der USA – Grenzen und Möglichkeiten der Übertragbarkeit*, Beitrag zur Konferenz *Revitalisierung von Gewerkschaften* die am 01.12.2006 in Jena stattfand, Zugriff am 19.05.07, [http://www.uni-jena.de/Beitraege\\_zur\\_Konferenz\\_Revitalisierung\\_von\\_Gewerkschaften-skin-print.html](http://www.uni-jena.de/Beitraege_zur_Konferenz_Revitalisierung_von_Gewerkschaften-skin-print.html)

Schmidt, Rudi und Rainer Trinczek (1999), *Der Betriebsrat als Akteur der industriellen Beziehungen*, in: Müller-Jentsch, Walther (Hrsg.), *Konfliktpartnerschaft. Akteure und Institutionen der industriellen Beziehungen*, München und Mering, S. 103-129

Schreieder, Agnes (2005), *Organizing – Gewerkschaft als soziale Bewegung*, hrsg. von ver.di, Berlin

Schroeder, Wolfgang und Bernhard Weßels (2003), *Das deutsche Gewerkschaftsmodell im Transformationsprozess: Die neue deutsche Gewerkschaftslandschaft*, in: Schroeder,

Wolfgang und Bernhard Weßels (Hrsg.), *Die Gewerkschaften in Politik und Gesellschaft der Bundesrepublik Deutschland*, Wiesbaden, S. 11-37

Statistisches Bundesamt (2006/2007), Die angegebenen Daten sind einer *Korrespondenz* mit dem Statistischen Bundesamtes entnommen:

Statistisches Bundesamt, Zweigstelle Bonn (VIIC-Mikrozensus-Erwerbsleben)

Graurheindorfer Str. 198, 53117 Bonn, Tel.: 01888/644 8695, Internet:

<http://www.destatis.de>, Die angefragten Daten wurden von yvonne.kirchner@destatis.de übermittelt, Zeitpunkt der Korrespondenz war Dezember 2006

Statistisches Bundesamt (2006), *Statistisches Jahrbuch 2006. Für die Bundesrepublik Deutschland*, Wiesbaden

Statistisches Bundesamt (2005), *Leben und Arbeiten in Deutschland. Ergebnisse des Mikrozensus 2004*, Wiesbaden

Sterkel, Gabriele, Thorsten Schulte u. Jörg Wiedemuth (2006) (Hrsg.), *Mindestlöhne gegen Lohndumping. Rahmenbedingungen – Erfahrungen – Strategien*, Hamburg

Sterkel, Gabriele (2006), *Die Mindestlohn-Initiative*, in: Sterkel, Gabriele, Thorsten Schulte u. Jörg Wiedemuth (Hrsg.), *Mindestlöhne gegen Lohndumping. Rahmenbedingungen – Erfahrungen – Strategien*, Hamburg, S. 20-34

Tálos, Emmerich (1997), *Atypische Beschäftigungsformen – Problemlagen und Herausforderungen*, in: Gstöttner-Hofer, Gerhard, Erwin Kaiser, Sepp Wall-Strasser u. Wolfgang Greif (Hrsg.), *Was ist morgen noch normal? Gewerkschaften und atypische Arbeitsverhältnisse*, Wien, S. 67-74

Turner, Lowell (2005), *From Transformation to Revitalization. A New Research Agenda for a Contested Global Economy*, in: *Work and Occupations*, Vol. 32 No. 4, November, S. 383-399

Turner, Lowell (2004), *Why Revitalize? Labour's Urgent Mission in a Contested Global Economy*, in: Frege, Carola u. John Kelly (Hrsg.), *Varieties of Unionism: Strategies for*

*Union Revitalization in a Globalizing Economy*, Oxford, S. 1-10

Turner, Lowell (2003), *Reviving the Labor Movement: A Comparative Perspective*, in: Cornfield, Daniel u. Holly McCammon (Hrsg.), *Labor Revitalization: Global Perspectives and New Initiatives*, Oxford, S. 23-58

Urban, Hans-Jürgen (2006), *Vom Krisen- zum Strategieparadigma?! Argumente für Nutzen und Möglichkeit einer Neuausrichtung der deutschen Gewerkschaftsforschung*, Beitrag zur Konferenz *Revitalisierung von Gewerkschaften* die am 01.12.2006 in Jena stattfand, Zugriff am 19.05.07, [http://www.uni-jena.de/Beitraege\\_zur\\_Konferenz\\_\\_Revitalisierung\\_von\\_Gewerkschaften-skin-print.html](http://www.uni-jena.de/Beitraege_zur_Konferenz__Revitalisierung_von_Gewerkschaften-skin-print.html)

Weischer, Christoph (1988), *Kritische Gewerkschaftstheorie. Ansätze einer Neuorientierung*, Münster

Werneke, Frank (2007), *Organizing ist Veränderung*, in: Bremme, Peter, Ulrike Fürniß u. Ulrich Meinecke (Hrsg.), *Never work alone. Organizing – ein Zukunftsmodell für Gewerkschaften*, Hamburg, S. 7-9

Wiedemuth, Jörg (2006), *Für einen gesetzlichen Mindestlohn. Eckpunkte eines Einführungs- und Umsetzungskonzepts*, in: Sterkel, Gabriele, Thorsten Schulte u. Jörg Wiedemuth (Hrsg.), *Mindestlöhne gegen Lohndumping. Rahmenbedingungen – Erfahrungen – Strategien*, Hamburg, S. 284-293

Wright, Erik Olin (2000), *Working-Class Power, Capitalist-Class Interests, and Class Compromise*, in: *American Journal of Sociology*, Vol. 105, Nr. 4, Januar 2000, S. 957-1002

Zeuner, Bodo (2004), *Widerspruch, Widerstand, Solidarität und Entgrenzung – neue und alte Probleme der deutschen Gewerkschaften*, in: Beerhorst, Joachim, Alex Demirovic u. Michael Guggemos (Hrsg.), *Kritische Theorie im gesellschaftlichen Strukturwandel*, Frankfurt/Main, S. 318-354

## 10. Anhang

Transkription des Interviews mit Benedikt Frank, ver.di-Gewerkschaftssekretär des Fachbereichs Postdienste, Speditionen und Logistik im Bezirk Berlin-Brandenburg. Das Interview wurde im Gebäude des ver.di-Bezirks Berlin-Brandenburg am 9.05.07 um 10 Uhr geführt.

*Stellen Sie sich zunächst bitte einmal vor.*

Ja, ich bin Benedikt Frank, 36, Gewerkschaftssekretär bei ver.di. Seit 1998 erst einmal HBV-Jugendsekretär, habe dort im Grunde genommen immer projekt-mäßig gearbeitet. Erst von '98 bis 2001 ein Jugendprojekt in Niedersachsen, wo es darum ging, halt die Jugendarbeit wieder aufzubauen. Dann hab ich von 2001 bis 2002, hab ich die Fusion der Volksbanken begleitet in Niedersachsen und hab dort Betriebsräte aufgebaut. Die Fusionen waren deshalb wichtig, weil das vorher kleine Einheiten von 40 Beschäftigten, 50, 60 Beschäftigten waren, die kannten alle keine Betriebsräte und gingen dann auf Einheiten bis 300-500 Leuten zusammen, wo es zum Teil dann auch Freistellungen gab, und von daher war das wichtig. Ich bin dann nach Berlin gekommen und hab erst in einem sogenannten Logistik-Projekt gearbeitet; Berliner-Ring. Wo ich in den neuen Verteil-Zentren Betriebsräte aufgebaut habe und seit 2005 bin ich im Fachbereich Postdienste, Speditionen und Logistik, wo ich mich im Schwerpunkt um die neuen Briefdienste kümmerge, die seit der Liberalisierung des Briefmarktes wie Pilze aus dem Boden schießen.

*Und da war ein Zentrum die Pin AG?*

Genau, das war der Schwerpunkt. Die Pin AG hat sich 1999 in Berlin gegründet. 2001 hat sie mit dem Auftrag des Senates, nein 2002 war's glaub ich erst, im Auftrag des Senates den großen Coup gelandet und wurde damit groß. Deshalb war hier in Berlin eine besondere Situation; Im Gegensatz zu anderen Landesbezirken haben wir sehr viel früher mit den neuen Briefdiensten zu tun gehabt und eben auch mit deren Arbeitsmethoden, die halt weit von dem weg sind, was die Post AG tut, nämlich das was prekäre Beschäftigung angeht, Bezahlung etc. pp. Und auch Verhinderung von betriebsrätlichen Strukturen und so weiter.

*Und was waren da die Gründe für das gewerkschaftliche Engagement?*

Wir mussten erstmal erkennen, dass wir ein neues Feld hatten, was wir nicht bearbeitet haben, und dass dieses Feld immer größer werden wird. Es war klar, also es stand erst der 1.1.2007 im Raum, wo der Briefmarkt ganz freigegeben werden soll, jetzt ist dieser Termin 2008. Es war klar, dass wir uns darauf vorbereiten müssen, mittlerweile sind 40 000 Menschen in diesem Sektor beschäftigt und das ist ja eine größere Zunahme. Von daher war es nur eine Frage der Zeit, wann wir uns damit beschäftigen. Und wie ich schon sagte, Berlin war mit eins der ersten Felder, wo sich professionell was aufgetan hat und von daher war Berlin auch der erste Standort wo wir tatsächlich reagieren mussten.

*Und was waren da die konkreten Ziele, neben dem, dass es einen Handlungsbedarf gab?*

Betriebsräte aufbauen. Beziehungsweise, es gab schon welche, aber die halt, die waren aus unserer Sicht Arbeitgeber-gesteuert. Strukturen aufbauen, die Pin AG in unsere Strukturen einführen, sprich die Ehrenamtlichen (der Pin AG, TW), in den Willensbildungsprozess, der halt eben in Gewerkschaften durchgeführt wird, die (Ehrenamtlichen, TW) halt in unseren Willensbildungsprozess einzubeziehen, sprich in die Basisorganisation, in die Fachgruppen und so weiter. Und ja, entsprechend Betriebe, die halt so groß sind, dass wir sie nicht ignorieren können, müssen - auch ohne das von dort viele Leute kommen (zur Gewerkschaft, TW) -, von uns bearbeitet werden, sprich; wir gehen hinein.

*Wie viele Ehrenamtliche, wie viele ver.di-Mitglieder gab es bei der Pin AG?*

Als ich angefangen habe 2005 hatten wir 15 Mitglieder bei der Pin AG, beziehungsweise 15 registrierte Mitglieder, wir hatten mehr, wir kannten sie bloß nicht. Der Hintergrund ist der, dass viele von den Beschäftigten vorher bei der Post gearbeitet haben, die haben sich nicht umgemeldet und liefen bei uns noch unter der Post AG, haben aber bei der Pin AG schon lange gearbeitet. Das können wir logischerweise nicht feststellen, wenn Leute uns keine Benachrichtigung geben. Von dort kamen dann einzelne Anfragen, aber im Prinzip haben die Leute sehr viel Angst gehabt, Betriebsräte aufzubauen. Hintergrund war da, dass zu dem Zeitpunkt wo ich angefangen habe, etwa 70 Prozent der Beschäftigten befristete Verträge hatten. Und die stellen sich logischerweise nicht zur Betriebsratswahl.

*Wie schätzen Sie das ein, was sehen die Beschäftigten als größeres Problem, die Lohnhöhe oder die Befristungen?*

In diesem Fall sicher erstmal der Lohn, weil die Leute leben am Existenzminimum. Bei der Pin AG haben wir zunehmend Erfolge gehabt, heute sind wir in der Situation Tarifverhandlungen zu führen. 22. Mai ist die nächste Runde, nee, das nächste Tarifgespräch. Aber gerade zu dem Zeitpunkt war es so, dass der karge Lohn, das waren meistens so unter 1000 Netto. Dazu eben kam, dass unbezahlte Überstunden stattfanden etc. pp. Also der Lohn an sich, für das was geleistet wurde, stand mit Sicherheit im Vordergrund. Danach kamen dann halt eben auch noch solche Dinge wie befristete Arbeitsverträge, beziehungsweise das Hin und Her schieben zwischen einer Zeitarbeitsfirma und einem, dem richtigen Unternehmen. All solche Geschichten, aber der Lohn stand mit Sicherheit immer an erster Stelle.

*Was waren denn die Probleme, auf die die Gewerkschaft gestoßen ist bei der Installation von Betriebsräten und der Mitgliedergewinnung?*

Also das erste was ich ja versucht habe war, erstmal um überhaupt Kontakt aufzunehmen, diese 15 Mitglieder an zu schreiben. Über die habe ich ein klein wenig Kontakt bekommen, habe dann zwei große Treffen organisiert, auf denen mir allerdings von Arbeitgeberseite U-Boote reingesetzt wurden und alle Leute, die sehr kritische Äußerungen gemacht haben, haben ihre Verträge nicht verlängert bekommen. Das hat natürlich auch Angst ausgelöst. Die Leute waren nicht mehr bereit, mit mir zu arbeiten, weil sie gemerkt haben, so „oh, der Kollege ist verschwunden, weil er was kritisches gesagt hat“. Da bin ich dazu übergegangen in jedem Zustellstützpunkt, es gibt 16, so eine Art Geheimtreffen abzuhalten. Wo nicht ich der Einlader war, sondern immer ein Arbeitnehmer, der *nur* Kollegen seines Vertrauens eingeladen hat. Also es wurde eventuell der ein oder andere nicht eingeladen, der vielleicht auch sauber gewesen wäre, aber nur so konnten wir sicher sein, dass die Leute auch etwas länger überleben und ich überhaupt eine Struktur aufbauen kann. Über diese Schiene ist es dann so gewesen, dass wir ´ne Betriebsratswahl, zur Betriebsratswahl, eine eigene Liste gemacht haben. Darüber haben wir halt ´ne Struktur aufgebaut. Es gab halt extreme Widerstände vom Arbeitgeber, die gingen halt einerseits gegen die Leute, die mit mir zusammen gearbeitet haben, dass z.B. der Listenführer unserer Liste, bei dem wurde halt, das ist wirklich nur eins von vielen

Beispielen, der direkte Vorgesetzte hat seine Leute angewiesen, Fehler in seiner Arbeit zu finden, damit man ihn kündigen kann. Bei der Betriebsratswahl sind unsere Sachen verschwunden, der Arbeitgeber, dass ist heute mittlerweile klar, hat die Werbematerialien der anderen Liste finanziert. Dann, ich selber wurde halt auch angegangen, ich hab diverse Unterlassungsverfügungen an den Hals bekommen, wo man mir eine Reindrücken konnte, hat man's getan.

*Als der Kontakt zu den 15 Mitgliedern hergestellt war, wie ist es dann ins „Rollen“ gekommen?*

Ja, das war ´ne Knibbelsarbeit! Ja, das hat lange gedauert, also wie gesagt, ich hab vor zwei ein halb Jahren angefangen, mich in einzelnen Zustellstützpunkten zu treffen, es haben sich dann in 3 Zustellstützpunkte gute, starke Gruppen entwickelt. Das war Tempelhof, das war Steglitz und Zehlendorf. Später kam noch Schöneberg dazu, Schöneberg ist allerdings ein sehr großer Standort. Die drei, die ich vorher genannt habe, das waren sehr kleine Standorte, wo sich auch relativ schnell viele Mitglieder entwickelt haben. Also Tempelhof und Steglitz sind die beiden Zustellstützpunkte, wo von jeweils 30 Leuten mindestens 20, 25 organisiert sind. Das waren auch die starken, wo sich sozusagen Aktionen haben entwickeln lassen können. Also wo z.B. die komplette Belegschaft dann sich gegenüber dem Arbeitgeber zum Beispiel mal formuliert hat. Nur als Gruppe; das ist halt das Problem, wenn man einzelne vorgeschickt hat, dann waren die halt sofort ihren Job los. Wenn sie als Gruppe aufgetreten sind, hat der Arbeitgeber es schwer gehabt. Und das musste man organisieren.

*Also die Beschäftigten haben dann den Mut gefunden gemeinsam...*

Die Tempelhofer vor allen Dingen. Die haben gemeinsam mit mir dann z.B., ja, die Sachen formuliert, oder aber zum Beispiel, sind mit mir zusammen in der Presse aufgetreten. Ja, und verschiedene Sachen kamen dann, wie z.B. dass sie gegenüber dem bestehenden Betriebsrat Ansprüche formuliert haben und offen in der Filiale für Mitgliedschaften geworben haben.

*Und die Erfahrung, die Sie gesammelt hatten bei der Volksbank, hat die geholfen, oder war das etwas ganz anderes? War die Situation vergleichbar?*

Also ich glaube, was mir geholfen hat ist, dass ich noch nie in festgefahrenen Strukturen gearbeitet habe. Seit 98. Sondern immer vor der Situation stand, ich stand vorm Nichts und musste was aufbauen. Ich habe nie bestehende Strukturen übernehmen können und in denen weitergearbeitet. Bei mir war immer das Gegenteil, ich musste aus dem Nichts Strukturen schaffen, die ich in unsere Strukturen eingegliedert habe. Das hat wahrscheinlich geholfen um vielleicht, also ich halt mich jetzt nicht für besonders clever, aber um mehr Ideen entwickeln zu können als andere. Die halt eben immer in ihren, die auch mit Sicherheit gut arbeiten, aber ihren Strukturen gearbeitet haben und auch nichts anderes kannten.

*Wie ist das in solchen Strukturen, in denen bildet sich ja auch ein Verhältnis von Beschäftigten und Gewerkschaftsmitgliedern zum Betriebsrat heraus, was zumindest in größeren Betrieben eher sowas hat wie eine Delegationsfunktion. Wie ist das in den Bereichen in denen sowas aufgebaut wird? Welche Rolle übernehmen da dann die Beschäftigten?*

Die haben eine relativ ähnliche Funktion. Also wir haben im Grunde genommen, ich sag ja, wir hatten in jedem Standort dann immer, ich hab mir so eine Person gesucht, die halt so bisschen was mobilisiert hat, die entwickelte sich dann in der Regel auch immer so als der Ansprechpartner aller Anderen. Über diese Person wurden mir dann Sachen zugetragen, über die ich dann gearbeitet habe. Das waren, also auch wenn man sich unsere Liste so anguckt, sind das halt verschiedene Vertreter aus den verschiedenen Zustellstützpunkten, die dann halt immer wirklich in ihren Zustellstützpunkten die Ansprechpartner für ver.di-Belange gewesen sind. Das hatte sich dann durchaus so entwickelt, dass diese dann eben tatsächlich auch für die Betriebsratswahl kandidiert haben, und ähnlich wie Sie es sagen, in anderen Betrieben ist es auch so, dass es halt dann da Delegationsprinzip gibt. Darüberhinaus versuche ich aber immer auch, möglichst, habe ich in der Vergangenheit getan und versuche ich auch jetzt noch, immer den Draht zu den Beschäftigten herzustellen, sprich Mitgliederversammlungen abzuhalten. Wir haben jetzt eine Betriebsgruppe vor kurzem gewählt, worüber halt ver.di-Politik in den Betriebsrat transportiert werden soll und in den Betrieb. Also, das ist im Prinzip das selbe Prinzip.

*Gibt es sowas wie Verbindungen zwischen den bei der Post AG Beschäftigten und der Pin*

AG?

Ja, das habe ich organisiert. Man muss dazu sagen, die Arbeitnehmer bei der Post AG kriegen vom Arbeitgeber immer erklärt, das ist die Konkurrenz, das sind die Bösen, die machen eure Jobs kaputt. Die bei der Pin AG kriegen genau das selbe erklärt, die von der Post AG machen eure Jobs kaputt und deswegen können wir euch nicht fest einstellen oder können wir euch nicht vernünftige Löhne zahlen etc. pp. Mit diesem Bauchgefühl gehen die arbeiten und treffen ihre Kollegen dann auf der Straße; die die nicht drüber nachdenken, glauben's. Man muss dran arbeiten, ihnen zu erklären, dass sie nicht Konkurrenten sind, sondern ihre Arbeitgeber Konkurrenten sind und *sie* eigentlich die selben Interessen haben, nämlich, und da bin ich mittlerweile bei der Post AG auch so weit, dass ich teilweise bei Funktionären das herausbilden konnte, dass die wissen, wenn wir bei der Pin AG einen vernünftigen Tarifvertrag hinkriegen, dann bringt das auch was bei der Post AG. Nämlich die Dumping-Löhner werden weniger. Das denk ich ist begriffen, also unsere Funktionäre wissen's und das führt dazu z.B., dass, ich hatte mehrere Verteilaktionen vor den Zustellstützpunkten, dafür brauchte ich dann jeweils 50 Leute, die kamen überwiegend aus dem Post-Bereich, Post AG-Bereich. Hat allerdings wiederum dazu geführt, dass bei der Pin AG rumging: „Die arbeiten mit der Post AG zusammen, seht ihr, seht ihr, seht ihr“. So, und als ich das Gerücht am Anfang, am ersten Mal hab ich drüber gelacht, als ich das gehört habe. Mir wurde unterstellt, ich werde von der Post AG bezahlt und arbeite im Auftrag der Post AG um die Pin AG kaputt zu machen. Als ich das das erste Mal gehört habe, habe ich drüber gelacht, als ich das das fünfte, sechste Mal gehört habe, fand ich das nicht mehr so witzig. Und hab mir mal Gedanken gemacht, dass ich an diesem Image arbeiten muss, denn der Arbeitgeber versuchte, das sehr konkret aufzubauen, dieses Image.

*Wie würden Sie das Verhältnis einschätzen zwischen der Möglichkeit in Verhandlungen zu treten und in Kooperation mit dem Management oder der Unternehmensleitung in Tarifverhandlungen zu treten und einem aggressiveren Vorgehen?*

Es funktionierte nur über Druck. Also über Kooperation war da erstmal gar nichts zu machen. Der Arbeitgeber hat sich auch geweigert mit mir zu sprechen, ein Assistent des Geschäftsführers aus der zweiten oder dritten Reihe war mein Ansprechpartner, um mich bloß nicht zu hoch anzusiedeln. Man konnte mich dann nicht mehr ignorieren, nach einer

Zeit lang und musste sozusagen auch an der ein oder anderen Stelle antworten. Aber das hat halt eben wie gesagt schließlich jemand getan, der aus der dritten, vierten Reihe kam und nicht jemand aus der ersten. Das einzige, wo halt der Arbeitgeber sich anfang zu bewegen, war halt über Druck. Jetzt muss man dazu sagen, die Geschäftsführung hat gewechselt und mit dem Wechsel, da waren wir auch gerade auf dem Höhepunkt des Drucks. Als der neue Vorstand kam, das erste was er getan hat, ist zu uns zu kommen und hat gesagt: „Es brechen jetzt neue Zeiten an“. Dem war klar, er kann nicht weiter arbeiten wie sein Vorgänger, weil ihn das Kraft, Geld kostet, gegen uns zu arbeiten. Also ging die Einsicht dort los, man muss mit uns in irgendeiner Form was zusammen tun, sonst klappt es nicht, was im Endeffekt heute dazu führt, das wir halt in Tarifverhandlungen bundesweit gehen, und nicht nur in Berlin; der Druck war ja hauptsächlich in Berlin da und letztes Jahr hat sich bisschen was in Kiel entwickelt. Ansonsten gibt es bei der Pin Group zu wenig Betriebsräte, das bauen wir jetzt gerade auf, auch das ist vereinbart worden in einer bundesweiten Vereinbarung zwischen Pin AG und ver.di. Dass wir bundesweit jetzt Betriebsräte aufbauen können, ohne behindert zu werden.

*Inwiefern hat sich die Situation jetzt für die Beschäftigten verbessert?*

Wir haben eine leichte Lohnerhöhung, obwohl wir noch keine Tarifverhandlungen haben. Es gab durchaus Verbesserungen, die der Arbeitgeber selber eingeleitet hat. Das kann man z.B. sehen, als die Betriebsratswahl war und unsere Hauptkritik natürlich der Lohn war, gab es eine Lohnerhöhung, zur Zeit der Betriebsratswahl. Das fanden wir noch mal ganz witzig, dass tatsächlich eben so der Druck alleine schon reichte. Dann ist heute das Festgeld erhöht worden, das ist noch gar nicht so lange her, also vorher hatten wir 1000 (netto, TW) fest, bei einer 40 Stunden-Woche, und 400 Prämie, wovon ungefähr 250 Anwesenheitsprämie ist, d.h. wenn man krank war, kriegte man kein Geld. Das hat sich jetzt zum Vorteil des Festgeldes erhöht, das Volumen nicht. Also jetzt gibt es 1250 fest und 180 Prämie, d.h. die Abzüge sind halt sehr viel geringer geworden. Da ist allerdings wiederum der Hintergrund, die Pin AG will den neuen Auftrag des Senats haben und am 30. Mai ist die Vergabe. Und vor diesem Vergabetermin wollten sie natürlich nochmal Signale lossetzen. Wir sind natürlich früher durch die Presse gegangen mit „der garantierte Stundenlohn beträgt 5,86“, also das was fest war. Das ist natürlich ein Dumping-, das ist ein Hungerlohn. Konnten wir auch immer sagen „Nur das ist garantiert, mehr gibt’s nicht garantiert“, jetzt ist das natürlich ´ne ganz andere Hausnummer, jetzt sind sie über dem von

ver.di geforderten Mindestlohn, nämlich jetzt sind sie bei ´nem Festgehalt von 7,56. Und dazu kommt noch eine Prämie von 180 Euro im Monat, die erreicht werden kann. Sprich, die sind eigentlich auf einem guten Weg, noch nicht da, wo wir das Ziel sehen, aber sie sind auf einem guten Weg und das alles hat sich entwickelt aufgrund des Drucks, den wir an verschiedenen Stellschrauben, also wo wir da gedreht haben. Wichtig bei den Stellschrauben waren Beschäftigte, also man muss bei den Beschäftigten erstmal die Leute überzeugen, dafür einzustehen und was entwickeln zu wollen. Öffentliche Darstellung, also gerade Dienstleistungsunternehmen sind für öffentliche Kritik sehr empfänglich und das große Standbein waren die Kunden. Und da war halt als wichtigster Kunde der Senat, der sozusagen mit uns Druck entwickelt hat, wobei man dazu sagen muss, erst mussten wir Druck auf den Senat ausüben, damit der Senat Druck auf die Pin AG ausübt.

*Kann man das als öffentliche Kampagne bezeichnen?*

Ja, ich hab mich damals, heute bin ich glaub ich ganz gut was Pressearbeit angeht und weiß mich ganz gut zu platzieren, wie das funktioniert. Als ich angefangen hab, war mir das noch nicht so richtig deutlich. Ich hab immer gedacht, diese Arbeitsbedingungen, die muss doch jemanden interessieren, aber sie interessierten keinen. Also in Stuttgart wäre es eventuell nochmal was anderes gewesen, aber wir leben hier im Osten und hier gibt es immer einen der schlimmer ist. Entsprechend waren meine Meldungen, die kamen dann halt mal irgendwie im taz-Lokal, oder..., nicht in wichtigen bundesweiten Presseorganen. Dann hab ich meine Botschaft geändert, das ging dann halt in die Richtung: „Der rot-rote Senat beschäftigt ein Unternehmen, wo ein Drittel der Beschäftigten Arbeitslosengeld 2 beziehen könnte“. Sie wollen einerseits einsparen, das Porto, gleichzeitig aber müssen sie die schlechten Löhne subventionieren. Und das war der Knaller, womit ich dann ins Fernsehen gekommen bin und in die bundesweite Presse. Daraufhin hat sich der Senat bewegt und wollte mit mir entwickeln, wie denn nun das in den Brunnen gefallene Kind wieder rauszuholen ist, und das hat sich denke ich ganz positiv entwickelt, also beide Regierungsparteien haben in ihrem Koalitionsvertrag vereinbart, das Vergabegesetz zu ändern. Am Montag war eine Anhörung dazu im Wirtschaftsausschuss, endlich, und das sieht ganz gut aus. Berlin wird das zweite Bundesland wo es ein Tarif-Treue-Gesetz gibt. Das heißt zukünftig wird die Vergabe von öffentlichen Aufträgen abhängig sein von Tarif-Treue. Das hat gut funktioniert.

*Wie war denn das Verhältnis von dieser Druckerzeugung über Öffentlichkeit und das neue Gewerkschaftsmitglieder gewonnen worden sind? Was war wichtiger, in dem Betrieb Fuß zu fassen oder der Druck über die Öffentlichkeit, wie war das Verhältnis zwischen diesen beiden Aspekten?*

Also der Arbeitgeber hat erstmal sehr daraufhin gearbeitet, dass das was wir getan haben, nämlich Öffentlichkeitsarbeit, darzustellen als gegen die Beschäftigten; „Die machen euren Job kaputt“. Das hat zum Teil funktioniert, zum Teil wiederum nicht. Das hat wiederum damit zu tun gehabt, wie die Leute in den Zustellstützpunkten diskutierten. Man konnte dann sehen, wo unsere starken Leute waren, das hat, das war in unserem Sinne positiv, da wo wir schlecht aufgestellt waren, das war in unserem Sinne negativ. Z.B. in die Sortierung komme ich bis heute nicht rein. Sortierung ist da wo halt die Post zusammen gestellt wird. Hier haben wir von hundert Leuten gerade mal zwei Mitglieder. Da bin ich extrem schlecht aufgestellt, in den Zustellstützpunkten bin ich gut aufgestellt. Streiken muss man aber in der Sortierung, da kann man alles dicht machen. Weil wenn die Sortierung streikt, geht nichts mehr. Bei den Zustellstützpunkten, ja wenn man einen Zustellstützpunkt dicht kriegt, kriegt man den Bezirk dicht, aber dann... mit den hundert Leuten in der Sortierung könnte ich eigentlich den ganzen Laden dicht machen. Aber um nochmal auf die Frage zurückzukommen, da hat sich in dieser Zeit, oder parallel denke ich, ein Mitgliederzuwachs erstmal weniger ergeben, aber es sind Menschen aktiv geworden. Der Mitgliederzuwachs kommt jetzt gerade erst. Also, wir hatten sagen wir mal einen Stamm von 20 Menschen die aktiv waren, in verschiedensten Bereichen.

*Kannten die sich auch und haben die so eine Art Kern gebildet, mit dem Sie als Gewerkschaftssekretär zusammen gearbeitet haben?*

Später habe ich die zusammengeführt, aber ehrlich gesagt habe ich da, genauso wie die anti-faschistischen Gruppen in der Nazi-Zeit gearbeitet haben, die kannten sich alle untereinander nicht. Ich bin der einzige gewesen, der die alle kannte. Die untereinander kannten sich weniger. Weil es braucht ja nur ein U-Boot, der sozusagen alle verpfeifen konnte und ähnlich war das halt damals in den Widerstandsgruppen, je weniger man sich kannte untereinander, desto weniger konnte man so eine kleine Kerngruppe verpfeifen. Und so entsprechend war es halt gegeben, dass wenn eine Gruppe aufgelöst wurde oder verpfeiffen wurde, dass dann halt die anderen weiter existierten. Später hat sich dann

herauskristallisiert, wie durch die Arbeit klar wurde, das sind die Richtigen, haben wir dann diese, immer *Einen* aus den Gruppen zusammengeführt, so dass die sich dann untereinander kennen gelernt haben.

*Wenn Sie das mit Erfahrungen in anderen Bereichen vergleichen, mit Gewerkschaftsarbeit, wie ist das Verhältnis von diesen Beschäftigten, die so einen Kern gebildet haben, zu Mobilisierung oder Aktivität? Wie verstehen die Gewerkschaft?*

Ich denke schon, dass da Parallelen sind, also in einem „normalen“ Betrieb wo es keinen Betriebsrat gibt ist es ja genauso, dass ich erstmal mit einer kleinen Gruppe arbeite, die z.B. den Wahlvorstand bilden, die dann wiederum die Betriebsratswahl organisieren. Das kann man schon vergleichen. Unterschiedlich ist halt nur der Widerstand des Arbeitgebers, der also, ein Arbeitgeber ist *nie* davon begeistert, wenn ein Betriebsrat aufgebaut wird. Es ist aber unterschiedlich intensiv, wie sich dagegen gestellt wird und die Gegenwehr organisiert wird. Als großes Beispiel eben Pin AG oder Lidl, wo es halt sehr extrem ist, wenn, naja, ich find jetzt kein Beispiel wo der Arbeitgeber irgendwie nichts dagegen tut. Auch bei den Volksbanken war es z.B. eben sehr unterschiedlich, es gab einzelne die mir keine Steine in den Weg gelegt haben und es gab halt welche, die da extrem gegen gearbeitet haben. Das hatte häufig was mit Persönlichkeiten zu tun und nicht unbedingt mit einer Struktur bei der Volksbank, es gab da keine Parole von oben „so und so muss es passieren“

*Gab es bei der Pin AG eine konfrontative Arbeitgeberstrategie?*

Ja, das gab es garantiert. Ich hatte den Eindruck, dass teilweise versucht wurde, im privaten Bereich Leute unter Druck zu setzen. Dann gab es durchaus, hatte zumindest den Anschein, dass es Methode hat, eben z.B. was man den Beschäftigten erzählt hat, was ver.di tut, mit wem sie zusammen arbeitet. Es wurden halt strukturiert z.B. Informationen ausgehängt, wenn wir uns zur Post-Liberalisierung geäußert haben, so auf der Ebene; „seht ihr, seht ihr, die wollen gar nicht, dass die Pin AG existiert, die wollen nur die Post AG haben“. Und das wurde dann ausgehängt, und solche Sachen. Es gab da schon strukturiertes Vorgehen, bis halt dazu, dass, und da haben zum Glück, also ein Zustellstützpunkt-Leiter war damals Mitglied bei uns, der hat mir ein paar Informationen zugespült. In denen die Zustellstützpunkt-Leiter informiert wurden, wie man zu reagieren

hat, wenn ich vor der Tür stehe, mit Flugblättern. Z.B. dass man sich dann neben mich zustellen hat und aufzupassen hat, mit wem ich rede. Damit die Leute nicht mit mir reden. Hatte allerdings den Nachteil für sie, wenn der neben mir stand, dann haben immer alle ein Flugblatt genommen, während wenn er nicht neben mir stand, dann haben immer nur die Hälfte ein Flugblatt genommen. So haben dann wenigstens alle das Flugblatt gehabt, aber die haben zwar nicht mit mir geredet, aber jeder hatte das Ding in der Hand und hat es nach hause genommen. Während das andersherum nicht so richtig funktionierte, all solche Dinge, die schon strukturiert waren. Bis halt dahin, dass, gerade bei der Betriebsratsarbeit war das nochmal zu spüren, wie da organisiert gegen unsere Leute vorgegangen worden ist und die andere Liste gepusht worden ist. Bis halt dahin, aber das kann ich leider nicht belegen, dass ich heute immer noch davon ausgehe, dass die Betriebsratswahl tatsächlich manipuliert worden ist. Dafür gibt es Indizien, aber beweisen kann ich es nicht.

Aber das ist auch wieder ganz interessant gewesen, bei der Pin AG hat es wohl nicht funktioniert, aber das war z.B. bei den Logistik-Unternehmen von denen ich vorhin gesprochen habe, in dem Speck-Gürtel von Berlin, da kannte ich das schon, dass bei jedem zweiten mal die Polizei gerufen worden ist. Weil die halt immer geglaubt haben, ich verteil da Flugblätter und ich darf das nicht. So, der steht da im Betrieb drin... und ich hab dann meistens ein Gerichtsurteil mitgebracht, woraus hervor geht, dass ich sogar im Betrieb verteilen darf. Wenn die Polizei ankam hab ich das Urteil rausgeholt, hab ihnen das gegeben und die Polizei hat dafür gesorgt, dass ich im Betrieb weiter gemacht habe, sofort an dem Tag. Also ich musste da auch irgendwie reagieren, nachdem man zwei, dreimal auf die Nase gefallen ist, konnte man sich darauf einstellen, was passiert wahrscheinlich und hab dann halt entsprechend weiter gemacht. Bei der Pin AG hat man nur ein einziges mal die Polizei geholt, da war ich dann tatsächlich auf dem Betriebsgelände drauf. Ansonsten musste ich bei den Zustellstützpunkten ja nicht aufs Betriebsgelände rauf, da wussten die dann, dass sie nichts machen können.

*Wie ist das denn rechtlich geregelt?*

Ich darf aufs Betriebsgelände, ich muss mich dazu allerdings anmelden. Dann darf ich meine Informationen verteilen und darf mit den Beschäftigten reden. Aber genau das will ich ja verhindern, ich will ja nicht, dass die wissen wann ich komme. Deshalb ist es für mich immer wichtig, dass ich überraschend da bin. Vor allen Dingen z.B. zu einem frühen Zeitpunkt, wo das Führungspersonal noch nicht da ist, aber die Beschäftigten. So um 6 Uhr

morgens. Da habe ich dann die ersten Leute abgefangen, aber das war halt notwendig, damit ich wenigstens die ersten Gespräche führen kann, ohne dass die Beschäftigten Angst hatten; „wer guckt mir jetzt zu?!“.

*Was sind denn die Knackpunkte, die Sie als Erfahrung bei der Pin AG gemacht haben? Also Erfahrungen, die auch für ver.di von größerer Bedeutung sein können?*

Innerhalb der ver.di-Strukturen muss ich sagen, dass es einfach wichtig ist, dass man einen Fachbereich nicht damit hängen lassen kann. Das was hier gemacht wird, mag sein, dass das jetzt sozusagen zwei Jahre lange in einem Fachbereich arbeiten (im Sinne von „wirken“, TW) muss, aber das muss über-fachbereichlich angesiedelt sein. Weil wir können das nicht einfach stemmen. Das war ein enormer Aufwand hier von 5 Leuten eine Stellenkapazität frei zu schaufeln; nur für diese Arbeit. Und das funktioniert nicht. Im Endeffekt ist es wichtig gewesen, um halt Strukturen zu sichern, also ich will mich da jetzt nicht herausheben, aber das was ich hier getan hab in Berlin hat Auswirkung auf die ganze Bundesrepublik gehabt. Und im Endeffekt hätten auch die ganzen Fachbereiche der Bundesrepublik das mit finanzieren müssen. Weil es war ausschlaggebend dafür, dass wir heute eine Branche, die eine Dumping-Lohn-Branche, die sich dazu entwickelt hat, dass wir die heute zurück holen können. Der Druck, der wurde hier in Berlin aufgebaut und hat hier seinem Ursprung und ich denke, ohne *das*, was wir hier vor zwei Jahren angefangen haben, wären wir heute nicht auf dem Stand, dass Tarifverhandlungen bei der TNT und der Pin AG stattfinden.

*Was Sie ansprechen ist ja; Die Gewerkschaften sind ja Mitgliederorganisationen, und insofern ist ja problematisch, wenn Geld und Ressourcen in Bereiche fließen, in denen wenige Mitglieder bis keine Mitglieder sind, wenn also Geld für andere Bereiche ausgegeben wird und es dort keine Erfolgsgarantie geben kann, dass das Geld sinnvoll angelegt ist.*

Also wenn man so will, die Mitglieder der Post AG haben in unserem Fachbereich meine Arbeit bezahlt. Denn, weil wir dort gut organisiert sind und mit dem Betrieb relativ einfach um zu gehen ist, was einfach mit den Betriebsrätestrukturen zu tun hat, also, ich kann einem Betriebsrat von der Post AG nicht erklären wie der Tarifvertrag funktioniert, das ist andersherum, die erklären mir das. Also das sind einfach andere Betriebsräte, dem bei der

Pin AG muss man das Gehen beibringen. Also das ist eine ganz andere Arbeit. Deshalb haben, wenn man das so sagen kann, die Mitglieder der Post AG, haben meinen Job finanziert. Und haben so finanziert, dass wir bei der Pin AG was aufbauen. Und das ist eigentlich auch der richtige Weg. Ich denke, - natürlich, bezahlt werden wir von den Mitgliedern und die sind nun mal in Mitglieder-starken Bereichen, für die müssen wir auch was tun, was anbieten -, aber ich glaube da muss hier auch nochmal deutlich werden, dass das was wir bei der Pin AG erreichen, hilft auch den Mitgliedern bei der Post AG. Und das kann man auch so darstellen. Wie gesagt, der Schwachpunkt an dieser Stelle ist, dass die Finanzierung organisiert sein muss. Und das kann halt eben nur über die Gesamt-Organisation laufen. Ich finde z.B. das österreichische Modell da sehr, sehr interessant. Die haben in den letzten Jahren so Kampagnen-Büros entwickelt, da arbeiten dann zu speziellen Themen immer so zwei, drei Leute dran und wenn z.B. zu einer Groß-Kampagne irgendwie ein halbes Jahr lang Leute organisiert werden, dann müssen die Einzelgewerkschaften die stellen. Zum Beispiel zur Renten-Reform in Österreich sind dann kurzfristig 250 Leuten zusammen geholt worden. Da haben 3 Leute dann über 2 Jahre dran gearbeitet und ein halbes Jahr lang 250 Leute. Das muss dann halt finanziert werden aus den Einzelgewerkschaften. So, das ist der richtige Weg. Wir haben natürlich originäre Arbeiten zu erledigen, wie Mitgliederbetreuung, Rechtsberatung, all solche Sachen müssen laufen, aber darüberhinaus müssen politische Ziele erreicht werden und die kann man halt nicht aus der normalen Arbeit heraus organisieren, sondern die müssen halt anders organisiert sein.

*Welche Rolle spielt hierbei der Erfahrungsschatz darüber, wie man sich in solchen Bereichen, sogenannten weißen Flecken bewegt? Ist das eine Praxis, die Gewerkschaftsfunktionäre bei ver.di oder in anderen DGB-Gewerkschaften öfters praktizieren?*

Praktizieren müssen. Ich denke, da muss man hinkommen. Die Sensibilität ist mittlerweile da, ich kann das mal am Beispiel meines Fachbereichs festmachen. Was ich hier gemacht habe, wurde am Anfang schon sehr kritisch beäugt, vom Bundesvorstand. Weil gerade dieser Fachbereich Postdienste war es nicht gewohnt, dass man sich um einzelne Mitglieder richtig kümmern muss. Das haben immer die Funktionäre im Betrieb gemacht. Viele von meinen Kollegen im Fachbereich haben eigentlich die Basis, den Kontakt zur Basis eigentlich gar nicht so richtig gehabt, sondern da war immer als Zwischenfunktion

die Betriebsräte oder die Vertrauensleute und solche Strukturen haben wir bei der Pin AG nie gehabt. Da mussten Strukturen aufgebaut werden. Also, das Verständnis von Gewerkschaftsarbeit war ein ganz anderes und dafür muss man halt erstmal, glaub ich, auch entwickeln, dass man heute anders rangehen muss. Das hat vielleicht auch etwas damit zu tun, wo ich herkomme, ich komm halt aus dem Handel, Einzelhandel, da lief das alles anders ab als bei der deutschen Post AG. In der deutschen Post AG waren die Leute es gewohnt, man stellt sich vor die Tür mit ´nem Flugblatt und danach hat man 50 Mitglieder mehr. Und das funktioniert hier nicht. Früher war das im Handel vielleicht auch noch ein bisschen einfacher, aber man war es durchaus gewohnt, etwas mehr arbeiten zu müssen. Die Struktur war auch eine ganz andere, die deutsche Post-Gewerkschaft hat viel, viel weniger hauptamtliche Funktionäre, als die HBV z.B., oder die ÖTV. Weil die es einfach gewohnt waren, im Betrieb Gewerkschaftsarbeit zu machen. Es gab Tarifverträge mit den Arbeitgebern, dass für gewerkschaftliche Arbeiten Leute frei gestellt wurden. Das wäre ein Traum gewesen für uns, das hat bei uns nie funktioniert. Die DPG hatte ungefähr soviel Mitglieder wie die HBV, hatte aber nur ein Drittel hauptamtliche Beschäftigte.

*Wie und warum ändert sich partiell das Bewusstsein von der Gewerkschaft solchen Bereichen gegenüber? Wenn sich das ändert, was sind da Gründe dafür?*

Die gesellschaftlichen Veränderungen, also früher war einfach auch, logischerweise der Schwerpunkt auf Groß-Betrieben. Die Groß-Betriebe werden immer weniger und kleiner und die kleinen Dienstleistungsunternehmen werden immer mehr. Von daher muss man sich auch logischerweise auf den neuen Arbeitsmarkt einstellen und damit arbeiten. Am Beispiel deutsche Post AG: Früher gab es eben als Zustell-Betrieb nur die deutsche Post AG und deren Töchter und heute gibt es auf dem Markt, neben der deutschen Post AG, drei Große und 150 Kleine. Man kann die nicht links liegen lassen, und am Anfang hat man das getan, weil die Wichtigkeit auch erstmal nicht da war. Und man muss ja halt, so sehr ich Gewerkschaften für wichtig halte, aber es ist schon ein Dinosaurier, der halt angeschoben werden muss manchmal und der sich halt nur langsam in Bewegung setzt. Und das muss halt gelernt werden in dieser schnelllebigen Zeit, sehr schnell zu reagieren. Da sind wir gerade dran, zu lernen.

*Gibt es da dann auch die Möglichkeit, dass sich so ein Wandel in der gewerkschaftlichen Struktur niederschlägt? Das sich vielleicht auch das Gewerkschaftsverständnis ändert?*

Da nehme ich mal ein ganz anderes Beispiel. Vor 20 Jahren gabs keine Erwerbslosenausschüsse. Vor 20 Jahren, also auch heute wirft man uns ja immer noch vor, wir sind eher eine Organisation der Job-Besitzer, als der Arbeitslosen. Das hat den Hintergrund einfach, dort kommt das Geld her von den Leuten. Aber natürlich kümmern wir uns auch um die Arbeitslosen, zumal die Arbeitslosen werden immer mehr. Und die Ansprüche die sie haben, die sind von uns genauso zu vertreten. Vor 20 Jahren gab es so gut wie keine Erwerbslosenausschüsse, heute sind die sehr, sehr aktiv und sie sind eine Stütze unserer Arbeit. Das ist mit Sicherheit eine Sache die sich gewandelt hat, aber eben auch, sich auf die neuen Bereiche ein zu lassen ist denke ich ein ganz wichtiger Aspekt und passiert auch.

*Vielen Dank für das Gespräch.*