

# Von der grossen Krise zum Aufbruch der Gewerkschaften?

Wirtschaftskrisen sind keine guten Zeiten für Gewerkschaften. Mit steigenden Arbeitslosenzahlen erhöht sich der Druck der industriellen Reservearmee, und die Konzessionsbereitschaft von Beschäftigten, Betriebsräten und Gewerkschaften wächst. Zugleich droht das Schwert des Streiks mit sinkenden Auftragszahlen stumpf zu werden. Doch die gegenwärtige Lage passt nicht so recht in das Bild der historischen Erfahrung: Ausgerechnet in der schwersten Krise des Nachkriegskapitalismus scheinen die deutschen Gewerkschaften so vital wie schon lang nicht mehr zu sein. Die Wochenzeitschrift ›Die Zeit‹ titelte: »Die Gewerkschaften sind zurück« (30.4.2009). Aus Sicht der Gewerkschaften eine schmeichelhafte und mehr noch: eine überraschende Diagnose! Kollidiert sie doch mit dem Mainstream der wissenschaftlichen und medialen Debatten der letzten Jahre, der den Gewerkschaften immer wieder bescheinigte, ihren Zenit längst überschritten zu haben und zum Untergang verdammt zu sein.

## Grenzen des Krisen-Korporatismus

Tatsächlich spielen die Gewerkschaften derzeit eine bedeutende Rolle bei der Krisenbewältigung und Beschäftigungssicherung. So werden sie in Konsultationsrunden mit Regierung und Wirtschaftsverbänden eingebunden, und viele der angewandten Kriseninstrumente gehen wesentlich auf Ideen und das Engagement der Gewerkschaften zurück. Dieser Krisen-Korporatismus (Urban 2010b) wird in Deutschland gerade

---

### Hans-Jürgen Urban

Dr. Hans-Jürgen Urban, 1961, ist Politikwissenschaftler und geschäftsführendes Vorstandsmitglied der IG Metall. Sein Artikel basiert auf einem Referat, das er am 23. Januar 2010 an der Oltener-Tagung der Gewerkschaft Unia gehalten hat.

Jüngste Veröffentlichung: Urban, Hans-Jürgen, Christoph Ehlscheid, Axel Gerntke (Hrsg.): Der Neue Generationenvertrag. Sozialstaatliche Erneuerung in der Krise. Hamburg, 2010.

auch durch eine konservativ geführte Regierung gefördert. Zweifelsohne eröffnet eine solche Einbindung und Kooperation gewerkschaftliche Einflussmöglichkeiten. Insbesondere muss die Verhinderung von Massenentlassungen durch die massive Ausweitung von Kurzarbeit und die Nutzung anderer arbeitszeitpolitischer Instrumente als interessenpolitischer Erfolg der Gewerkschaften unter denkbar schlechten Bedingungen

gewertet werden. Aber: Die krisen-korporatistische Einbindung ist für die Gewerkschaften zugleich mit erheblichen Risiken verbunden.

Erstens bleiben die Anerkennungs- und Einflussgewinne in Gesellschaften, die von konfligierenden Interessenlagen und machtbasierten Aushandlungskonflikten geprägt sind, solange fragil, wie sie nicht durch eigene Organisations- und Verhandlungsmacht unterlegt sind. Ohne die Fähigkeit, Machtressourcen autonom zu mobilisieren, bleiben die politischen Einflussmöglichkeiten geliehen. In dem Moment, in dem gewerkschaftliche Verhaltensweisen mit den Interessenlagen und Strategiepräferenzen der Regierung kollidieren, könnten Anerkennung und geliehener Einfluss schnell widerrufen werden. Der angebotene Krisen-Korporatismus könnte sich dann schnell als ein asymmetrisches Arrangement erweisen, in dem die Beschäftigungs-, Einkommens- und sozialen Sicherheitsinteressen der Lohnabhängigen subaltern bleiben. Solche interessenpolitischen Kollisionen zwischen Gewerkschaften und Regierungspolitik zeigen sich in der aktuellen bundesdeutschen Krisenbewältigungspolitik: Während die Einkommens- und Machtprivilegien der Finanzeliten kaum angetastet werden, haben viele Beschäftigte mit Arbeitsplatz- oder erheblichen Einkommensverlusten für die Krise bezahlen müssen. Durch die Abwälzung der Krisenkosten auf die Haushalte von Bund, Ländern, Kommunen und Sozialversicherungen hat sich zudem ein verteilungspolitisches Konfliktpotenzial gigantischen Ausmasses aufgestaut. Zum Abbau dieser Krisenlasten hat die konservativ-liberale Bundesregierung im Juni 2010 Sparpläne vorgelegt, die soziale Härten vor allem für sozial Schwache, Arbeitslose und Familien bedeuten, während die Verursacher der Krise, also Banken und Spekulanten, weitgehend verschont bleiben (Bundesregierung 2010). Die Gewerkschaften werden diese Form der Krisenbewältigung im Interesse ihrer Mitglieder und ihrer eigenen Glaubwürdigkeit nicht hinnehmen können.

Zum Zweiten wird die Krise nicht mit ein paar – zugegeben wichtigen und richtigen – »Feuerwehr-Massnahmen« zu bewältigen sein. Bei allem Erfolg der Kurzarbeit und den positiven Trends am Arbeitsmarkt darf nicht vergessen werden, dass es sich bei der gegenwärtigen Finanz- und Wirtschaftskrise um eine mehrdimensionale »Systemkrise der kapitalistischen Produktionsweise« (Altvater 2009) handelt. Bezieht man in diese Erkenntnis die ökologische Dimension der Energiekrise und des drohenden Klimakollapses ein, wird die gigantische Aufgabe deutlich, vor der die Gesellschaft steht. Die Lage ist und bleibt ernst. Auf die Tagesordnung gehört die Debatte über einen grundlegenden Politikwechsel und einen sozial-ökologischen Systemwechsel. Dies gilt gerade auch für

das Modell Deutschland: Das industrielle Entwicklungsmodell ›Export-Weltmeister‹ brillierte vor der Krise mit exorbitanten Wettbewerbserfolgen auf Exportmärkten, die auf produktions- und produkttechnischer Exzellenz beruhten. Doch unter dem Druck des Shareholder-Value-Regimes wurden zunehmend auch Ignoranz gegenüber ökologischen Nachhaltigkeitskriterien und eine voranschreitende Prekarisierung der menschlichen Arbeit als Wettbewerbstreiber genutzt. Gefordert ist ein Entwicklungsmodell, das die sozialen Reproduktionsinteressen der Arbeit, die allgemeinen Entwicklungsinteressen der Gesellschaft, ökologische Nachhaltigkeitserfordernisse und einen ausgeglichenen globalen Handel in Übereinstimmung bringt. Angesichts der Interessenlagen und Machtverhältnisse wäre es politisch naiv zu glauben, dass sich dieser grundlegende Richtungswechsel im Rahmen eines krisen-korporatistischen Arrangements einleiten und durchsetzen lässt.

### **Gewerkschaftliche Revitalisierung: Vom Aufbruch der Gewerkschaften...**

Wenn sich die Gewerkschaften nicht auf die geliehene Macht des Krisen-Korporatismus verlassen können und sich auf die anstehenden Konflikte vorbereiten wollen, steht die Frage nach der richtigen strategischen Orientierung an. Erfolgversprechender scheint dafür die Strategie eines konstruktiven Vetospielers und einer autonomen Revitalisierung (Urban 2010b): Der konstruktive Vetospieler nutzt offensiv korporatistische Einflusskanäle in die politischen Entscheidungsarenen, gibt sich aber keinen Illusionen über Interessenlagen und Erfolgsaussichten dieser fragilen Politikform hin. Er setzt zugleich auf die Erneuerung autonomer Verhandlungs- und Organisationsmacht durch eigene Machtressourcen und mobilisiert diese gegen Krisenpolitiken zulasten der Bevölkerungsmehrheit. Und er nutzt diese Vetomacht in dem Sinne konstruktiv, als er sich mit eigenen Reformalternativen für solidarische Krisenstrategien engagiert und Reformwege für einen öko-sozialen Umbau des gesellschaftlichen Entwicklungsmodells verfolgt.

Aktuell mangelt es jedoch an den Voraussetzungen, um sowohl die Rolle eines starken, durchsetzungsfähigen, konstruktiven Vetospielers auszufüllen als auch einen tatsächlichen Politikwechsel einläuten und ein öko-soziales Entwicklungsmodell etablieren zu können. Allem voran fehlt es den Gewerkschaften an der notwendigen Macht, und sie sind in den vergangenen Jahren in die Defensive geraten. Die Indizien sind nicht zu übersehen: Abnehmende Mitgliederzahlen und Finanzmittel, rückläufiger Organisationsgrad, erodierende Verankerung in den Betrieben, schwindende Verhandlungs- und Verteilungsmacht in den Arenen

der Betriebs- und Tarifpolitik und nicht zuletzt die Erosion gewerkschaftlicher Lobbykraft zeugen davon. Gleichwohl agieren Gewerkschaften auch in Defensivkonstellationen in einem Möglichkeitsraum, der Optionen enthält, aus eigener Kraft die eigene Verhandlungs- und Organisationsmacht wieder zu stärken (Brinkmann et al. 2008). Dazu braucht es eine gewerkschaftliche Revitalisierungsstrategie.

Eine solche gewerkschaftliche Revitalisierung erfordert eine Stabilisierung der gewerkschaftlichen Verankerung in traditionellen Wirtschaftssektoren und zugleich die Erschließung neuer Beschäftigungsbereiche. Das ist der Kern gewerkschaftlicher Organizing-Strategien. Dabei handelt es sich um eine offensive Rekrutierungspolitik, der sich zunächst die US-amerikanischen, seit geraumer Zeit aber auch einige europäische und darunter auch deutsche Gewerkschaften zugewandt haben (Dörre 2008; Rehder 2008). Neben der Herstellung gewerkschaftlicher Organisationsmacht geht es aber auch darum, jene politischen Projekte zu identifizieren, die am ehesten geeignet sind, die gewerkschaftlichen Revitalisierungs- und zugleich die gesellschaftlichen Krisenbewältigungspotenziale zu aktivieren. Ohne der nötigen gewerkschaftlichen Debatte vorgreifen zu wollen: Es ist nicht zu übersehen, dass etwa die Verteidigung und Erneuerung des Sozialstaats, die Auseinandersetzung um Arbeitsbedingungen und ›Gute Arbeit(sgestaltung)‹ sowie der grundlegende Strukturwandel der Arbeitswelt neue strategische Aufmerksamkeit verdienen.

Das allein reicht jedoch nicht aus. Gewerkschaften sollten nicht eine rein auf sich selbst gerichtete Perspektive verfolgen. Sie sollten ihre Revitalisierungsbemühungen vielmehr in den Kontext einer breiten zivilgesellschaftlichen Aktivierung einordnen. Denn wenn es darum geht, Voraussetzungen für einen tatsächlichen Politik- und Systemwechsel zu schaffen, bedarf es einer breiten gesellschaftlichen Basis und eines handlungswilligen und -fähigen Akteurs. Ziel müsste die Sammlung all jener Teile der Gesellschaft sein, deren Interessen durch die kapitalistische Krise und die derzeit vorherrschenden kapitalkonformen Lösungsstrategien der Eliten unter die Räder zu geraten drohen. Die Perspektive könnte in einem Kooperationsverbund kritischer Kräfte liegen, in dem sich unterschiedliche Akteure, Organisationen und Individuen zusammentun und die Spezifika ihrer Handlungspotenziale zu einem politischen Projekt zusammenfügen. Und dies, ohne eigene Identitäten preiszugeben. Für einen solchen Akteur wurde der Begriff der ›Mosaik-Linken‹ ins Spiel gebracht (Urban 2009 und 2010a).

## ...zur Erneuerung der Bewegung: Die neue Mosaik-Linke

Die Mosaik-Linke ist nicht mit den klassisch-linken Vorstellungen einer Bündnispolitik zu vergleichen, die ein mit hegemonialen Kapazitäten ausgestatteter Teilakteur betreibt. Etwa die Intellektuellen oder die Arbeiterklasse, die sich – gestützt auf ihr kulturelles Kapital oder ihren Organisationsvorsprung in Form straff geführter Parteien und Gewerkschaften – der Unterstützung anderer Organisationen bedienen, um eigene Ziele zu erreichen. Die Metapher des Mosaiks akzeptiert vielmehr, dass auch kapitalistische Gesellschaften Prozessen der sozialen Differenzierung unterliegen, aus denen eigenwillige Funktions- oder Handlungssysteme hervorgehen. In diesen Kontexten sind die Einzelakteure nicht nur in spezifische Akteurskonstellationen und systemische Eigenlogiken eingebunden. Zugleich haben die Gesellschaften des entwickelten Kapitalismus einen solchen Grad an Differenzierung und damit an Komplexität erreicht, dass kein Akteur eines Teilbereichs für sich reklamieren kann, eine allumfassende Gesamtkompetenz zu besitzen oder besitzen zu können.

Fragt man für die Bundesrepublik nach Akteuren, aus denen sich die Mosaik-Linke bilden könnte, wäre neben den Gewerkschaften an die globalisierungskritischen, ökologischen und Menschenrechtsbewegungen, die diversen sozialen Selbsthilfe-Initiativen und Sozialverbände, die kritischen Teile der kulturellen Linken und Intellektuellen und nicht zuletzt die Träger kritischer Konsumentenmacht zu denken. Auf diesem Weg könnte eine neue soziale Machtform entstehen, die Klaus Dörre als ›assozierte Macht‹ bezeichnet hat (Dörre 2009, S. 263). Diese Macht ginge – aufbauend auf progressiven Veränderungen im eigenen gesellschaftlichen Feld – aus der Verbindung der traditionellen Macht der organisierten Lohnarbeit, den Kräften einer zivilgesellschaftlich aktivierten politischen Öffentlichkeit, der Diskursmacht reaktiver kritischer Intellektueller, der Nachfragemacht politisierter Konsumenten und der Einbringung anderer Machtressourcen hervor.

Doch die Selbst-Konstituierung der Mosaik-Linken und die Hervorbringung ihrer assoziierten Macht dürfte sich als höchst widersprüchlicher und anspruchsvoller Prozess erweisen. Offensichtlich ist, dass ein solcher Kollektivakteur sich vor einem überzogenen Vereinheitlichungsanspruch hüten sollte. Eher sollte er die wechselseitige Anerkennung der jeweiligen Bewegungs- und Organisationskulturen als Schlüsselressource begreifen und entwickeln. Die Welten – oder besser: die gesellschaftlichen Felder –, aus denen der Betriebsrat, die ATTAC-Aktivistin, der Hochschullehrer und die Vertreterin der Clean-Clothes-Kampagne

kommen und in denen sie politisch sozialisiert wurden, könnten unterschiedlicher kaum sein. Gerade in der Unterschiedlichkeit der Erfahrungen, Kompetenzen und Zugänge liegt die Chance, die aus den Widersprüchen des modernen Finanzmarkt-Kapitalismus hervorgehenden Widerständigkeiten zu einem wirkungsmächtigen Korrektiv zusammenzufügen.

Das ist als Anspruch schneller formuliert als in der sozialen Praxis realisiert. Hier stehen komplexe Theorie- und Strategiefragen zur Debatte, etwa: Wie lässt sich trotz aller Heterogenität ein Reservoir an gemeinsamen Analysen, Wertvorstellungen und Politikentwürfen erzeugen, ohne das kollektive Handlungsfähigkeit kaum vorstellbar ist? Wie entsteht feldübergreifende Handlungsfähigkeit zwischen Akteuren, die in die Logik ihres sozialen Mikrokosmos eingebunden sind? Wie lassen sich Vorkehrungen gegen einen eventuell auftretenden imperialen Übermut einzelner Teilakteure treffen, die anderen an Organisationsmacht, Ressourcen und Konflikterfahrungen überlegen sein mögen und daraus im kollektiven Handlungskontext ihren Nutzen ziehen möchten? Von besonderer Bedeutung ist schliesslich auch die Frage des Verhältnisses der gesellschaftlichen Mosaik-Akteure zu denen im politischen Feld, also den Parteien.

### **Demokratisierung der Wirtschaft als Projekt**

Sicher ist, dass die Mosaik-Linker in ihrem Prozess der Selbst-Konstituierung ohne Projekte, die die Interessenlagen der Feldakteure bündeln und ihnen eine gemeinsame Ausrichtung verleihen, nicht auskommt. Welches könnten solche Projekte sein?

Zweifelsohne müssten die umfassende Regulierung der Finanzmärkte und die Bändigung ihrer irrationalen Handlungslogik weit oben auf einer solchen Agenda stehen. Nicht minder dringlich wäre die umfassende Veränderung des finanzkapitalistischen Verteilungsregimes, das unvorstellbaren privaten Reichtum, Niedriglöhne, beschämende Prekarität und bittere Armut zugleich hervorbringt. Die Zukunft dürfte noch düsterer als die Gegenwart ausfallen. Für die Unternehmen hat sich die Freisetzung prekärer Arbeit als schnelle und konfliktarme Krisenstrategie bewährt. Sie werden zukünftig in ganz neuen Dimensionen auf die Ausweitung von Befristungen, Leiharbeit, Praktika und andere Formen diskriminierter Beschäftigung setzen. Der Gesellschaft droht eine Prekaritäts-Explosion – mit allen Folgeproblemen für den Zusammenhalt der Zivilgesellschaft und die Aktionsmöglichkeiten ihrer Akteure.

Bei den gegenwärtigen Spielregeln und strukturellen Bedingungen dürfte es schwer fallen, die Unternehmen von dieser Art strategischer



Krisenvorsorge abzuhalten. Die Felder der Ökonomie haben sich als weitgehend stabile Bastionen von Elitenprivilegien und -macht über die Krise hinweg gerettet. Es herrschen weiterhin renditegetriebene Produkt- und Marktstrategien vor, die Aspekte wie gesellschaftliche Nützlichkeit, soziale und ökologische Verträglichkeit weitestgehend ignorieren. Nach wie vor wirken diese profit- und machtbasierten Strukturen des Shareholder-Value-Regimes als zentrale Innovationsblockade für einen öko-sozialen Umbau des Entwicklungsmodells. Die krisenbedingte De-Legitimierung dieses Regimes sollte als Chance genutzt werden, mittels einer Demokratisierung wirtschaftlicher Entscheidungsprozesse Widerstände der Wirtschafts- und Finanzeliten zu überwinden. In diesem Sinne wäre die Demokratisierung der Wirtschaft als weiteres, vielleicht wichtigstes Kernprojekt der Mosaik-Linken und als Bedingung der Möglichkeit zu begreifen, die Ökonomie vom Shareholder-Value-Regime zu befreien, das die gesamte Gesellschaft im »stahlharten Gehäuse der Hörigkeit« (Max Weber) der Finanzmärkte gefangen hält und den Weg für einen öko-sozialen Umbau blockiert. Die Demokratisierung politischer und wirtschaftlicher Entscheidungsprozesse erweist sich so gesehen als Schlüsselfrage einer umfassenden Transformationsstrategie.

Wirtschaftsdemokratie muss dabei heute zweifelsohne als eine Mehrebenen-Konzeption formuliert werden. Wirtschaftsdemokratische Ansätze müssten auf mindestens vier Ebenen etabliert werden: als direkte Partizipation von Beschäftigten am Arbeitsplatz und im Betrieb; als Kollektivwille innerhalb und im Umfeld grosser Unternehmen, der explizit macht, dass es sich bei diesen Wirtschaftsorganisationen im Grunde um öffentliche Institutionen handelt; über regionale wie nationale Wirtschafts- und Strukturräte; als Demokratisierung wichtiger internationaler Institutionen.

Demokratiepolitik in diesem Sinne könnte zugleich eine Möglichkeit eröffnen, die Linke zu erneuern. Demokratische Akteure im Sinne der Einflussnahme auf die strategischen Entscheidungen in Wirtschaft und Gesellschaft sind nicht mehr jene »unabhängig voneinander existierenden, getrennten Individuen, zwischen denen nicht einmal ein Minimum an Interaktion stattfindet«, sondern jene Mosaik-Teile, die ihre Sichtweisen einander gegenüberstellen, »um (im Idealfall) zu einer Synthese zu gelangen, in der die Unterschiede bewahrt und aufgehoben werden, um ein Ganzes zu erhalten, das sich mehr als über seine einzelnen Elemente über deren Verknüpfungen definiert« (Bourdieu 2001, S. 118f).

Es geht letztlich um nicht weniger als ein neues wirtschaftspolitisches Regime, in dem Gesellschaft und Politik stärker in wirtschaftliche Pro-

zesse und Strukturen eingreifen, als es in traditionellen sozialreformerischen Strategien angedacht wird. Einschlägige Begriffe wie soziale Marktwirtschaft, keynesianische Nachfragepolitik oder betriebliches Co-Management bleiben dahinter zurück. Als neuer Begriff scheint dagegen der Begriff der neuen öko-sozialen Wirtschaftsdemokratie geeignet. Er bringt den Anspruch der Gesellschaft und Politik zum Ausdruck, die Krisenbewältigung und den Strukturwandel nicht den Vermögens- und Machtinteressen privater Akteure zu überlassen. Das ist elementar, um Folgekosten für die Gesellschaft zu begrenzen und beides im Sinne ökologischer und sozialer Verträglichkeit zu regulieren. Ein ambitioniertes Projekt – für die Gewerkschaften und für eine neue Mosaik-Linke.

## Literatur

- Altwater, Elmar (2009): Die kapitalistischen Plagen – Energiekrise und Klimakollaps, Hunger und Finanzchaos. In: Blätter für deutsche und internationale Politik, Nr. 3/2009.
- Bourdieu, Pierre (2001): Formen politischen Handelns und Existenzweisen von Gruppen. In: Bourdieu, Pierre: Das politische Feld – Zur Kritik der politischen Vernunft. Konstanz.
- Brinkmann, Ulrich, Hae-Lin Choi, Richard Detje, Klaus Dörre, Hajo Holst, Serhat Karakayali, Catharina Schmalstieg (2008): Strategic Unionism – Aus der Krise zur Erneuerung? Wiesbaden.
- Bundesregierung (2010): Die Grundpfeiler unserer Zukunft stärken. Acht Punkte für solide Finanzen, neues Wachstum und Beschäftigung und Vorfahrt für Bildung. PDF: [www.bundesregierung.de/Content/DE/\\_\\_\\_Anlagen/2010-06-07-eckpunkte-kabinett\\_properly=publicationFile.pdf](http://www.bundesregierung.de/Content/DE/___Anlagen/2010-06-07-eckpunkte-kabinett_properly=publicationFile.pdf)
- Dörre, Klaus (2009): Landnahme, sozialer Konflikt, Alternativen – (mehr als) eine Replik. In: Dörre, Klaus, Stefan Lessenich, Hartmut Rosa (Hg.): Soziologie. Kapitalismus. Kritik. Eine Debatte. Frankfurt/M.
- Dörre, Klaus (2008): Die strategische Wahl der Gewerkschaften – Erneuerung durch Organizing? In: WSI-Mitteilungen, Nr. 1/2008.
- Rehder, Britta (2008): Revitalisierung der Gewerkschaften? In: Berliner Journal für Soziologie, Nr. 3/2008.
- Urban, Hans-Jürgen (2010a): Lob der Kapitalismuskritik. Warum der Kapitalismus eine starke Mosaik-Linke braucht. In: Luxemburg, Nr. 1/2010.
- Urban, Hans-Jürgen (2010b): Niedergang oder Comeback der Gewerkschaften. In: Aus Politik und Zeitgeschichte, Nr. 13–14/2010.
- Urban, Hans-Jürgen (2009): Die Mosaik-Linke. Vom Aufbruch der Gewerkschaften zur Erneuerung der Bewegung. In: Blätter für deutsche und internationale Politik, Nr. 5/2009.