



Klaus Dörre, Thomas Goes,
Stefan Schmalz, Marcel Thiel

STREIKREPUBLIK DEUTSCHLAND?

Die Erneuerung der Gewerkschaften im Osten



Streikrepublik Deutschland?

Klaus Dörre ist Professor für Arbeits-, Industrie- und Wirtschaftssoziologie an der Universität Jena. *Thomas Goes*, Dr., ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Soziologischen Forschungsinstitut Göttingen. *Stefan Schmalz*, PD Dr., ist akademischer Rat und Vertretungsprofessor am Institut für Soziologie der Universität Jena. *Marcel Thiel*, Dipl.-Psych., ist dort Doktorand.

Klaus Dörre, Thomas Goes, Stefan Schmalz, Marcel Thiel

Streikrepublik Deutschland?

Die Erneuerung der Gewerkschaften in Ost und West

Campus Verlag
Frankfurt/New York

Diese Publikation ist unter anderem aus einer Studie hervorgegangen, die in Kooperation mit der Otto Brenner Stiftung entstanden ist und 2015 unter dem Titel »Gewerkschaften im Aufwind? Stärkung gewerkschaftlicher Organisationsmacht in Ostdeutschland« veröffentlicht wurde (OBS-Arbeitsheft 83).

Autoren und Verlag danken der Otto Brenner Stiftung für die großzügige Förderung und der Hans-Böckler-Stiftung für eine Co-Finanzierung.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet unter <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-593-50561-9 Print

ISBN 978-3-593-43382-0 E-Book (PDF)

ISBN 978-3-593-43413-1 E-Book (EPUB)

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Copyright © 2016 Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main

Umschlaggestaltung: Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main

Umschlagmotiv: Demonstrationzug 1. März 2011 in der Düsseldorfer Innenstadt, Beschäftigte des Öffentlichen Dienstes © picture alliance/dpa/Martin Gerten

Satz: Beltz Bad Langensalza GmbH

Gesetzt aus: Garamond

Druck und Bindung: Beltz Bad Langensalza GmbH

Printed in Germany

www.campus.de

Inhalt

Vorwort	9
1 Streikrepublik Deutschland?	13
1.1 Gegenwind 2000	15
1.2 Rückenwind 2015	23
1.3 Forschungsdesign, Methoden, empirische Basis	29
1.4 Machtressourcenansatz, strategische Handlungsfähigkeit, Streiks	35
1.5 Die strukturierenden Thesen im Überblick.	39
2 Arbeitsmarkt und Arbeitsbeziehungen in den neuen Ländern . .	43
2.1 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen.	43
2.2 Zwei Phasen der Transformation	48
2.3 Eine neue Phase des Wandels von Arbeitsbeziehungen? . . .	53
2.4 Resümee: Am Arbeitsmarkt öffnet sich ein Gelegenheitsfenster	59
3 Ursachen gewerkschaftlicher Organisation: Ungerechte Löhne als Katalysator	61
3.1 Wahrgenommene Lohnungerechtigkeit und gewerkschaftliche Organisation.	62
3.2 Der Lohn ist nicht alles	69
3.2.1 Konfliktfeld Arbeitszeiten und Flexibilitätsanforderungen	70
3.2.2 Konfliktfeld betriebliche Herrschaft und Anerkennung	72
3.2.3 Unterschiede zwischen IG Metall und NGG	73

3.3	Von den Ursachen zu den Anlässen	75
3.4	Sinkende Arbeitslosigkeit, größere Konfliktbereitschaft . . .	76
3.5	Spaltungslinien: Frauen, prekär Beschäftigte und Migranten	79
3.5.1	Frauen zwischen Sonderrolle und Sonderbelastung	79
3.5.2	Prekäre Normalität: Leiharbeit, Befristung und Werkverträge	81
3.5.3	Migrantische Beschäftigte: »Altanteile aus DDR-Zeiten« und Randbelegschaften	83
3.6	Resümee: Organisierung für gerechten Lohn und Lebensqualität.	85
4	Organisierungspolitik: Neue Aktivengruppen und strategische Handlungsfähigkeit	89
4.1	Bewegung in den Betrieben: Die Schlüsselrolle der betrieblich Aktiven	90
4.2	Wichtige Begleit- und Unterstützungsleistungen durch Hauptamtliche	97
4.2.1	Die Handlungsebene lokale Gewerkschafts- organisation.	97
4.2.2	Die Handlungsebene Betriebsbetreuung	99
4.2.3	Spaltungslinien und Differenzen in der Belegschaft	103
4.3	Strategische Fähigkeiten	108
4.4	Exkurs: Das Sozialprofil der Aktiven.	112
4.4.1	Frauen in den Aktivenkreisen	115
4.4.2	Qualifikation und betriebliche Stellung der Aktiven	116
4.4.3	Prekäre und migrantische Beschäftigte.	117
4.5	Resümee: Das »magische Dreieck« strategischer Handlungsfähigkeit	118
5	Gegenwind: Arbeitgeberdruck, gespaltene Belegschaften und gewerkschaftliche Organisationsmacht.	123
5.1	Arbeitgeberdruck gegen gewerkschaftliche Initiativen.	124
5.2	Gespaltene Belegschaften und Union Busting.	131
5.3	Zwischenbetrachtung: Arbeitgeberdruck und Organisationsmacht	137
5.3.1	Nachhaltigkeit gewerkschaftlicher Organisation	138

6	Die neue Konfliktformation: Arbeitskämpfe in einer zersplitterten Tariflandschaft	143
6.1	Grenzen von Intermediarität und Konfliktpartnerschaft. . .	144
6.2	Einkommensungleichheit und die Fragmentierung der Arbeitsbeziehungen	149
6.3	Die Auseinandersetzungen im Streikjahr 2015	153
6.3.1	Der Streik bei der Deutsche Post – DHL Group . . .	154
6.3.2	Der Streik der Lokführer bei der Deutschen Bahn	158
6.3.3	Der Streik bei den Sozial- und Erziehungsdiensten	163
6.3.4	Warnstreiks im Tarifkonflikt der Metall- und Elektroindustrie	170
6.4	Abseits der Fläche: Streiks auf betrieblicher Ebene	173
6.4.1	Der Arbeitskampf bei Amazon.	174
6.4.2	Die Streiks bei Gesoma, Endertech und Metaflix. . .	180
6.5	Einige Schlussfolgerungen: Fragmentierung und Funktionswandel des Streiks	184
7	Politische Unterstützungsleistungen: Der »Thüringenkorporatismus«	193
7.1	Entstehung des »Thüringenkorporatismus«.	195
7.2	Gremien, Instrumente, Akteure	198
7.2.1	Gremien des »Thüringenkorporatismus«	198
7.2.2	Instrumente, politische Regelungen, Gesetzesinitiativen.	199
7.2.3	Arbeitspolitisches Netzwerk und »Scharnierpersonen«	200
7.3	Wirkungen des »Thüringenkorporatismus«.	204
7.4	Arbeitsbeziehungen und die Rolle des Staates.	210
7.4.1	Der »Thüringenkorporatismus« im Vergleich.	210
7.4.2	Die veränderte Bedeutung staatlicher Politik	213
8	Konflikt und Demokratisierung in fragmentierten Arbeitsbeziehungen	217
8.1	Kontext: Co-Transformation des Sozialkapitalismus und der Arbeitsbeziehungen	218
8.2	Ergebnisse I: Organisierung und strategische Handlungsfähigkeit im Betrieb.	226

8.3 Ergebnisse II: Betriebliche Konflikte und (nachholende) Demokratisierung	235
8.3.1 Betriebsräte: Von Wächtern zu Machern der Tarifnormen	236
8.3.2 Strukturwandel des Tarifsystems und neue Probleme	239
8.4 Ergebnisse III: Die neue Konfliktformation – eine Typologie	242
9 Zum Schluss: Der neue Verteilungskonflikt – gekommen, um zu bleiben.	251
Anhang	265
Literatur.	265
Abbildungen und Tabellen.	281
Abkürzungen	282
Glossar.	283

Vorwort

Das Streikjahr 2015 belegt, die Gewerkschaften haben sich zurückgemeldet – und das überraschender Weise auch im Osten der Republik. Das vorliegende Buch fragt nach den Ursachen gewerkschaftlicher Organisierungserfolge und den Gründen für eine zunehmende Konfliktintensität in den organisierten Arbeitsbeziehungen. Dabei gelangt es zu einem überraschenden Befund. Die deutschen Gewerkschaften müssen sich zunehmend in »zwei Welten« tariflicher Regulation behaupten. Während sich die schrumpfende »erste Welt« noch an den Standards des einstigen (west)deutschen Sozialkapitalismus orientiert, expandiert eine »zweite« Welt, in der diese Standards mehr und mehr ihre Gültigkeit verlieren. Die Konfliktlinie zwischen diesen beiden Welten, die sich auch in Ost-West-Differenzen bemerkbar macht, ist zunehmend umkämpft. In ihren unterschiedlichen Ausprägungen sind die Streiks von 2015 nur zugespitzter Ausdruck eines neuen, mehrdimensionalen Verteilungskonflikts, dessen gesellschaftliche Brisanz in der Öffentlichkeit noch immer unterschätzt wird.

Zu diesem Ergebnis gelangen zwei Teilstudien, die wir in diesem Buch zusammenführen. Die erste – in Kooperation mit der Otto Brenner Stiftung realisierte – Untersuchung beschäftigt sich mit der Stärkung gewerkschaftlicher Organisationsmacht in ostdeutschen Betrieben aus den Organisationsbereichen von IG Metall und NGG. Diese Teilstudie wurde erstmals im OBS-Arbeitsheft 83 unter dem Titel »Gewerkschaften im Aufwind? Stärkung gewerkschaftlicher Organisationsmacht in Ostdeutschland« im Herbst 2015 veröffentlicht. Die zweite Untersuchung basiert auf Erhebungen zu den Arbeitskämpfen des Jahres 2015. Sie nimmt zusätzliche Branchen bzw. Sektoren in den Blick (Post, Bahn, Sozial- und Erziehungsdienste) und weitet den Fokus der Analyse auf Westdeutschland aus. Wer an einem komprimierten Überblick über die Ergebnisse der Untersuchung interessiert ist, dem seien die zusammenfassenden Kapitel acht und neun zur Lektüre empfohlen; wer sich einen differenzierten Einblick in die Welt fragmentierter Klassen-

Auseinandersetzungen verschaffen will, wird jedoch auf die übrigen Kapitel nicht verzichten können.

Ohne die großzügige Förderung durch die Otto Brenner Stiftung und eine Co-Finanzierung seitens der Hans-Böckler-Stiftung hätte weder die Studie zu den Rekrutierungserfolgen in ostdeutschen Betrieben noch das vorliegende Buch entstehen können. Unser Dank gilt den beiden Verantwortlichen der OBS, Jupp Legrand und Burkard Ruppert, die unser Projekt sehr kompetent begleitet haben. Bedanken möchten wir uns auch bei Alessandro Alborea vom Ressort Controlling und Statistik beim IGM-Bundesvorstand, der uns einen Einblick in die Mitgliederstatistiken der IGM ermöglichte. Angeregt hatten die Studie Michael Ebenau (IG Metall Bezirk Mitte) und Wolfgang Lemb (Mitglied des geschäftsführenden Vorstandes der IG Metall). Beiden schulden wir großen Dank. Gleiches gilt für die Experten/-innen, die an der zweiten Teilstudie zu den Arbeitskämpfen mitgewirkt haben. Stellvertretend bedanken wir uns bei den Gewerkschafter/-innen Christoph Ellinghaus (IG Metall), Frank Nachtigall (GDL), Thomas Voß (Ver.di), Andreas Wiedemann (Ver.di) und Ines Zipfel (Ver.di) sowie den Wissenschaftler/-innen Sabrina Apicella, Yalcin Kutlu und Luigi Wolf für ihre informativen Beiträge.

Das vorliegende Buch hat vom kooperativen Geist der Jenaer Arbeitssoziologie profitiert. Unser Dank gilt Florian Butollo, Martin Ehrlich, Tom Engel, Dennis Eversberg und Ingo Singe für kritische Kommentierung und Unterstützung. In dem Projekt haben neben den Autoren Manfred Füchtenkötter, Jakob Köster, Daniel Menning, Yvonne Möller und Philipp Motzke als wissenschaftliche Hilfskräfte sowie Daniel Gauerhof als Praktikant mitgearbeitet. Ohne ihr Engagement wären die umfangreichen Forschungen nicht möglich gewesen. Cora Puk hat sich um die Endkorrektur des Manuskripts besonders verdient gemacht. Lena Haubner hat die Grafiken gestaltet. Ein besonderes Dankeschön gilt Janett Grosser, die in ihrer gewohnt gelassenen und freundlichen Art alles zusammen gehalten hat. Gut kooperiert haben wir auch mit unseren Erlanger Kolleginnen Silke Röbenack und Ingrid Artus, die eine Parallel-Studie zu Betriebsräten in Ostdeutschland verfasst haben. Entscheidend für unsere Forschungen war die Bereitschaft von Betriebsräten, Gewerkschaftern und Praktikern aus Verbänden und Politik, uns aufschlussreiche Einblicke in ihre Tätigkeit zu gewähren. Stellvertretend für viele andere seien Conny Weißbach (NGG, Ver.di) und Michael Behr (ThMA) genannt, die sich um unsere Forschungen besonders verdient gemacht haben. Unsere Studie versteht sich als Beitrag zur internationalen De-

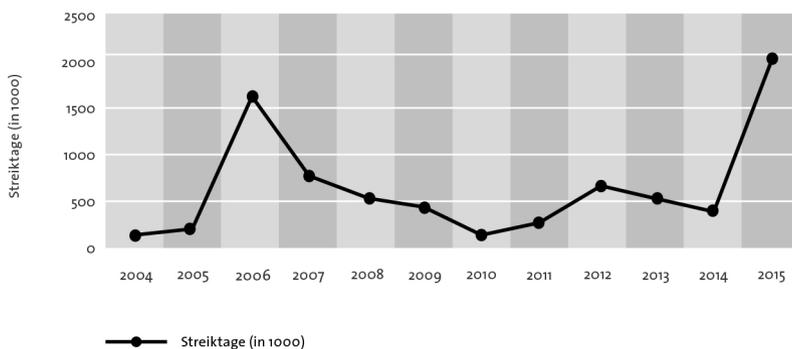
batte um gewerkschaftliche Erneuerung. Sie ist im Sinne einer öffentlichen Soziologie in engem Austausch mit Praktikern aus Betrieben, lokalen Gewerkschaftsgliederungen, Interessenverbänden und Ministerien entstanden. Sollten sie öffentliche und wissenschaftliche Debatten um das Comeback der Gewerkschaften weitertreiben, hätten unsere Forschungen ihr wichtiges Ziel erreicht.

Klaus Dörre, Thomas Goes, Stefan Schmalz und Marcel Thiel,
Jena im Juli 2016

1 Streikrepublik Deutschland?

»Deutschland, einig Streikland«, so oder ähnlich titelte die Tagespresse im Frühsommer 2015. Den Anlass für derartige Schlagzeilen bot eine für Deutschland ungewöhnliche Häufung von Arbeitskämpfen. »Bahnstreik, Kita-Streik, Poststreik: 2015 ist auf dem besten Weg, ein ›Superstreikjahr zu werden« (KN, 16. Juni 2015), lautete der Tenor einschlägiger Kommentare. Von den Arbeitskämpfen beeindruckt, ertönte rasch der Ruf nach neuen staatlichen Regeln für den Streik (SZ, 24. Mai 2015). Derartige Reaktionen beruhten auf starken Übertreibungen, denn im europäischen Vergleich und an Streiktagen gemessen, ist die Bundesrepublik noch immer ein wirtschaftsfriedliches Land. Gab es in Deutschland pro 1000 abhängig Beschäftigter im Jahresdurchschnitt (2004–2014) gerade einmal 16 streikbedingte Ausfalltage, waren es in Frankreich 139, in Kanada 102 und in Großbritannien immerhin noch 23. Weniger streikbedingte Ausfalltage zählte man lediglich in Österreich, Polen und der Schweiz. Dies in Rechnung gestellt, war 2015 für die Bundesrepublik dennoch ein außergewöhnliches Jahr (WSI 2016). Rund zwei Millionen Streiktage und 1,1 Millionen an Streiks beteiligte Beschäftigte bedeuteten den höchsten Wert seit über einem Jahrzehnt. Die Zunahme der Arbeitskämpfe im deutschen Kontext steht in deutlichem Kontrast zur Rückläufigkeit von Streiks, wie sie in vielen anderen OECD-Staaten zu beobachten ist (Vandaele 2014: 346 ff.; vgl. Abbildung 1).

Abbildung 1: Streiktage



Die Besonderheit des Jahres 2015 ergibt sich aber nicht allein aus einer größeren Häufigkeit von Arbeitskämpfen, auch die Inhalte, die Streikformen, die Verläufe, Ziele und Trägergruppen der Konflikte haben sich verändert. Obwohl sich die Streiks von Branche zu Branche stark unterscheiden, zeichnet sich doch eine übergreifende Tendenz ab. Zwar stammte die Mehrzahl der Streikenden noch immer aus der Metall- und Elektroindustrie; die meisten Streiktage und die große Mehrzahl der Arbeitskämpfe wies jedoch der Dienstleistungssektor auf. Die Streiks sind tendenziell weiblicher geworden, sie haben auch den prekären Sektor erfasst, sind in Dienstleistungsbranchen teilweise mit besonderer Härte und offenem Ausgang geführt worden und sie beruhten mitunter auf zuvor unbekanntenen Formen direkter Mitglieder- und Beschäftigtenpartizipation. Während des Arbeitskampfes der Paketzusteller und in den Auseinandersetzungen bei der Lufthansa agierte das Management der betroffenen Unternehmen gut vorbereitet und mit einem Arsenal an Maßnahmen, das an Niederwerfungsstrategien erinnerte, wie sie zuvor hauptsächlich aus US-amerikanischen Firmen bekannt waren. Im Sozial- und Erziehungssektor, wo es nach fünf Jahren Friedenspflicht zu einem großen Erzwingungsstreik für einen neuen Tarifvertrag kam, lehnten die Mitglieder qua Urabstimmung eine Vereinbarung ab, der ihre Gewerkschaft bereits zugestimmt hatte. Die Tarifparteien mussten nachverhandeln. Beim Lokführerstreik, den die Spartengewerkschaft GDL führte, ging es um Löhne und Arbeitszeiten, im Hintergrund stand allerdings eine Auseinandersetzung um die Tariffähigkeit der GDL und letztendlich um das Streikrecht. Neben größeren branchenbezogenen Konflikten kam es auch in Unternehmen und Betrieben zu teilweise heftigen Arbeitskämpfen. Im Falle von Amazon und der Charité erreichten solche Konflikte eine größere Öff-

fentlichkeit. Beim Onlinehändler Amazon, wo sich die Auseinandersetzung um eine Angleichung an den Einzelhandelstarifvertrag schon über mehrere Jahre hinzog, wurde auch 2015 gestreikt. Der gesamte Konflikt ist seitens der Gewerkschaft Ver.di auf Jahre hin angelegt. Die Mehrzahl der dezentral geführten betriebs- oder unternehmensbezogenen Arbeitskämpfe fand allerdings mit einer vergleichsweise geringen Beschäftigtenzahl statt und hatte in der öffentlichen Wahrnehmung allenfalls regionale Bedeutung. In solchen Auseinandersetzungen, wie sie insbesondere in den Organisationsbereichen von Ver.di und der NGG stattfanden, manifestierte sich ein seit längerem anhaltender Trend. Die Gesamtanzahl der Tarifkonflikte ist von nur 82 im Jahr 2007 auf 214 in 2014 angewachsen; rund 90 Prozent der Streiktage entfallen inzwischen auf den Dienstleistungssektor.

Was verbirgt sich hinter solchen Zahlen und wofür genau steht das Streikjahr 2015? Handelt es sich um ein kurzzeitiges Aufbäumen der Gewerkschaften, ein bloßes Zucken, dem wieder ein langes Dahinsiechen folgt, wie Wissenschaftler aus wirtschaftsnahen Zusammenhängen mutmaßen (Lesch 2015; Anders u. a. 2015)? Oder sind die Arbeitskämpfe gekommen, um zu bleiben, wie andere prognostizieren (Streck 2015)? Wird die größere Anzahl von Streiks durch eine »größere Konfliktbereitschaft der Gewerkschaften« verursacht (Dribbusch 2016; zu Ver.di: Kocsis/Sterkel/Wiedemuth 2013) oder müssen wir davon ausgehen, dass Verhärtungen im Management und auf der Arbeitgeberseite zusätzlichen Konfliktstoff erzeugen? In der vorliegenden Studie bemühen wir uns um Antworten. Auf der Grundlage einer früheren Betriebsräte-Studie skizziert das erste Kapitel eine Kontrastfolie (1.1), vor deren Hintergrund das Comeback der Gewerkschaften, insbesondere im Osten der Republik, schlaglichtartig beleuchtet wird (1.2). Anschließend werden das Forschungsdesign, die Methoden und die empirische Basis der Untersuchung vorgestellt (1.3), der zugrundeliegende »Jenaer Machtressourcenansatz« erläutert und die Kampfform des Streiks in dieses Konzept eingeordnet (1.4). Das Kapitel schließt mit den forschungsleitenden Thesen und Hinweisen zum Aufbau der Studie (1.5).

1.1 Gegenwind 2000

Aus unserer Sicht macht das Streikjahr 2015 vor allem eines deutlich. Die Gewerkschaften sind zurück – in der Öffentlichkeit, als Tarifparteien und

als sichtbare, konfliktfähige Akteure. Diese Entwicklung ist weder selbstverständlich, noch ist sie über Nacht eingetreten. Und sie äußert sich keineswegs allein in Arbeitskämpfen. Streiks haben zumeist einen langen, unspektakulären Vorlauf. Sie verweisen auf Veränderungen am Arbeitsmarkt und in der Gesellschaft, die sich über längere Zeiträume hinweg eher unter der Oberfläche vollzogen haben. Und sie kündigen von Lernprozessen, in deren Verlauf sich Gewerkschaften lokal und regional auf veränderte Handlungsbedingungen einstellt haben (Schmalz/Dörre 2013). Organisationslernen hat auch dort stattgefunden, wo 2015 nicht gestreikt wurde, und es ereignete sich in Regionen, in denen Gewerkschaften über viele Jahre hinweg nur noch eine Nebenrolle spielten. Rückenwind verspüren die deutschen Gewerkschaften erstmals seit langer Zeit auch im Osten der Republik. Vielleicht kann man sogar sagen, dass der Rückenwind ein Ostwind ist.

Rückenwind für die Gewerkschaften zu behaupten, der noch dazu aus dem Osten weht, ist alles andere als selbstverständlich. Erinnern wir uns: Noch vor einem Jahrzehnt schienen die deutschen Gewerkschaften an einem Tiefpunkt ihrer Geschichte angekommen. Marktradikale Ökonomen hatten sie als Hauptschuldige für die »deutsche Krankheit«, für hohe Arbeitslosigkeit und Inflexibilität am Arbeitsmarkt, ausgemacht. Das Bild eines Arbeitsmarktes im »Würgegriff der Gewerkschaften« (Sinn 2005: 143–150) stand schon damals in groteskem Kontrast zur sozialen Realität. Die DGB-Gewerkschaften hatten seit Jahren flächendeckend Mitglieder verloren und zugleich Organisationsmacht, Konflikt- und Mobilisierungsfähigkeit eingebüßt. Der Negativtrend machte sich insbesondere in den neuen Ländern bemerkbar. Nach einer kurzen Scheinblüte unmittelbar nach der Wende, als die Mitgliederzahlen der DGB-Organisationen binnen Jahresfrist um 49 Prozent auf 11,8 Millionen gestiegen waren (1991), ging es steil und stetig bergab. Die Mitgliederverluste fielen stärker aus als der Rückgang der Beschäftigung. Lag der gewerkschaftliche Organisationsgrad 1991 in den neuen Ländern mit etwa 50 Prozent der abhängig Erwerbstätigen noch weit über dem Durchschnitt der kontinentaleuropäischen Staaten, so stürzte er bis zur Jahrtausendwende auf 18 Prozent ab.

Das, was folgte, war weit mehr als eine gewöhnliche Krise gewerkschaftlicher Repräsentation. Der »ohne Ergebnis abgebrochene« (Gewerkschaftssekretär III) Arbeitskampf um die Einführung der 35-Stunden-Woche in der ostdeutschen Metall- und Elektroindustrie (Schmidt 2003) stand geradezu symbolisch für einen »Auflösungsprozess gewerkschaftlicher Organisationsmacht« (Brinkmann u. a. 2008: 33). Der Osten drohte, wenn schon nicht

zu einer gewerkschaftsfreien Zone, so doch zu einer Region ohne nennenswerten Gewerkschaftseinfluss zu werden. An offensiv geführte Streikauseinandersetzungen war lange Zeit nicht mehr zu denken. Diese Tendenz schlug sich auch in unseren empirischen Forschungen nieder.¹ Rückblickend sind vor allem vier Beobachtungen interessant, die gewissermaßen als Kontrastfolie für unsere empirischen Befunde zur Stärkung gewerkschaftlicher Organisationsmacht und zum Streikjahr 2015 dienen können.

(1) *Erosion des Tarifsystems und neue Konfliktformen*: Nach der Jahrtausendwende zeichnete sich in der gesamten Bundesrepublik ein wachsender Druck auf das System der Flächentarifverträge ab. Dieses Phänomen betraf keineswegs nur prekäre Randbelegschaften oder klein- und mittelständische Betriebe. Es fand sich selbst in den verbliebenen Hochburgen gewerkschaftlicher Organisation, etwa bei den Endherstellern im Wertschöpfungs-system Automobil. Ausgehend von den großen Unternehmen breiteten sich Formen einer kompetitiven betrieblichen Solidarität aus, die jeder überbetrieblichen Interessenpolitik den Boden zu entziehen drohten.² Ein befragter Gewerkschaftssekretär aus den alten Ländern beschrieb den damals vorherrschenden Trend in der Metall- und Elektroindustrie mit folgenden Worten:

»Das Betriebsverfassungsgesetz ist zurzeit noch das einzige, was eine gewisse Sicherheit bietet. Aber die Anzahl der Betriebe, in denen das Betriebsverfassungsgesetz erkämpft werden muss, nimmt ständig zu. In der Praxis bekomme ich drei Dinge immer wieder vorgeführt: Erstens ist die Selbstverständlichkeit, dass Tarifverträge und Gesetze akzeptiert werden in den Betrieben, nicht mehr vorhanden, bis hinein in Großbetriebe. Sie müssen mit großer Mühe tagtäglich wieder erkämpft werden. In einer ganzen Reihe von Klein- und Mittelbetrieben wird einfach das Betriebsverfassungsgesetz außer Kraft gesetzt und wenn sich die Kollegen nicht wehren, dann bleibt das auch so. In großen und einigen mittleren Betrieben können wir es teilweise unter großer Kraftanstrengung wieder in Kraft setzen. Der Tarifvertrag wiederum war für die Kollegen immer noch der Schutz des ›darunter geht's nicht‹ – dieser Schutz hat Löcher bekommen. Da haben wir teilweise sogar selber mitgemacht, in

1 »Wir« und »uns« steht in diesem Fall für Forschungen im Bereich Arbeits-, Industrie- und Wirtschaftssoziologie der FSU Jena. Die personelle Zusammensetzung des Teams hat sich im Laufe der Jahre immer wieder geändert.

2 In den nachfolgenden Ausführungen stützen wir uns wesentlich auf eine empirische Studie zu Betriebsräten in der Zivilgesellschaft. Die qualitative Betriebsrätestudie umfasste Interviews mit Betriebsräten aus fünf Regionen (n = 74) von denen mehr als die Hälfte aus den neuen Ländern stammte (Candeias u. a. 2009: 23–25). Im Rahmen der standardisierten Erhebung wurden Betriebsräte in sieben Regionen (n = 407) erfasst, 43 Prozent der Befragten kamen aus den neuen Ländern (ebd.: 25–27).

Sanierungsfällen oder Erpressungssituationen ist das auch schwierig zu vermeiden.« (Gewerkschaftssekretär IGM, Norddeutschland)

Infolge dieser Entwicklung begann sich die Funktion des Flächentarifvertrages zu wandeln. Hatte er lange Zeit als eine Art Mindestnorm gegolten, die in betrieblichen Vereinbarungen überschritten werden konnte, so wurde er nun mehr und mehr zu einer Höchstnorm, von der aus in den Unternehmen nach unten verhandelt wurde. Aus der gewerkschaftlichen Perspektive ging es überwiegend um die Aushandlung interessenpolitischer Rückschritte. Im Rahmen ständig wiederkehrender Standortkonkurrenzen wurden stets aufs Neue Bestandteile tariflicher Regelungen infrage gestellt. Der Tarifkonflikt verwandelte sich mehr und mehr in einen »Häuserkampf«. Die Kapitaleseite diktiert das Geschehen; einen tariflichen Normalzustand gebe es nicht mehr, lautete das für unsere Betriebsräte-Studie repräsentative Statement eines befragten Bevollmächtigten (IGM, Norddeutschland). In dieser Konstellation sahen sich lokale Gewerkschaftsgliederungen mit einer paradox anmutenden Situation konfrontiert. Um handlungsfähig zu bleiben, waren sie einerseits verstärkt auf Betriebsräte und andere betriebliche Akteure angewiesen, andererseits mussten sie gerade in den Betrieben immer wieder schwindende Durchsetzungsmacht konstatieren:

»Die Belegschaften nehmen fast alles hin, nur damit sie ihren Job behalten. Wir hatten hier so eine Krisenbude. Die haben uns dann die ganze Palette aufgetischt. Und da habe ich einen Sch...-Tarifvertrag gemacht. Aber ich habe doch keine Alternative mehr. Trage ich das mit, weiß ich, ich bin raus aus dem System der Fläche, trage ich das nicht mit, kann ich mich im Betrieb nicht mehr sehen lassen.« (Gewerkschaftssekretär, IGM)

Starke Betriebsräte, die unter solchen Bedingungen zunehmend Managementfunktionen übernahmen, mussten bei Misserfolgen eine Delegitimierung ihrer Politik befürchten. Doch Not machte auch erfinderisch. In Auseinandersetzungen um Standortverlagerungen und drohende Betriebs-schließungen begannen lokale Gewerkschaftsgliederungen mit betrieblichen Tarifkommissionen zusammenzuarbeiten. Sie machten gewerkschaftliche Organisierungen der Belegschaften zur Vorbedingung für Verhandlungen und erzielten auf diese Weise selbst in Betrieben, deren Schließung bereits feststand, teilweise spektakuläre Mitgliedergewinne. Solche Auseinandersetzungen, die den industriellen Konflikt aus der tariflichen Arena gewissermaßen in die Betriebe zurück verlagerten, erwiesen sich allerdings als sehr voraussetzungsvoll. Wie wir heute wissen, konnten sie die Anpassung des

Tarifsystems an die Flexibilitätsbedarfe der Unternehmen, wie sie das 2004 vereinbarte Pforzheimer Abkommen in der Metall- und Elektroindustrie geregelt hatte, nur sehr begrenzt im Sinne organisierter Arbeitsinteressen beeinflussen (optimistischer: Schwarz-Kocher 2014). »Häuserkämpfe« setzten voraus, dass in den Betrieben Kampfbereitschaft erzeugt werden konnte. Das war insbesondere in vielen Ostbetrieben nicht der Fall. Dort war die gewerkschaftliche Mobilisierungsfähigkeit deutlich geringer ausgeprägt als in den westdeutschen Untersuchungsregionen. Als mobilisierungstauglich galten befragten Betriebsräten allenfalls die Themen »Löhne« und »Standorterhalt«. Hinsichtlich der Regulation von Arbeitszeiten fielen die Einschätzungen zu potenzieller betrieblicher Mobilisierung in den ostdeutschen Betrieben deutlich skeptischer aus als im Westen (ebd.: 39–50).

(2) *Betriebsräte auf Distanz zu den Gewerkschaften*: Diese Feststellung berührt bereits eine zweite Beobachtung, bei der es um das Verhältnis von Gewerkschaften und Betriebsräten geht. Zwar kann im Rückblick von einem gelungenen Institutionentransfer im Feld der Arbeitsbeziehungen gesprochen werden; die betriebliche Mitbestimmung wurde, wenngleich mit geringerer betrieblicher Deckungsrate, auch im Osten der Republik erfolgreich adaptiert (Kohte/Burkert/Schika 2012: 189–201). Doch lange Zeit agierte eine überdurchschnittliche Zahl der Betriebsräte in den neuen Ländern allenfalls in freundlicher Distanz zu den Gewerkschaften (Candeias/Röttger 2008; Candeias u. a. 2009: 25–27). Unter den von uns befragten ostdeutschen Betriebsräten befanden sich überdurchschnittlich viele, die dem Typus der reinen »Belegschaftsvertreter« oder dem der managementaffinen »Betriebswirte« zuzuordnen waren. Beide Typen zeichneten sich durch eine bewusste Distanzierung von den Gewerkschaften aus, teilweise waren die so klassifizierten Betriebsräte gar ausgesprochene Gewerkschaftsgegner. Anders als im Westen wurde die Infragestellung tariflicher Standards von den meisten Interessenvertretern nicht als sonderlich bedrohlich empfunden. Zahlreiche ostdeutsche Befragte erlebten den ständigen Druck auf Arbeits- und Lohnstandards als Normalität. Vielerorts waren Arbeitszeitverlängerungen durchgesetzt und vertraglich fixiert worden. Zwar fielen Standortverlagerungen weniger ins Gewicht als im Westen, weil ab 1990 im Osten bereits eine massive Deindustrialisierung stattgefunden hatte. Doch das Lohnniveau war generell niedriger als im Westen und die Arbeitslosigkeit überdurchschnittlich hoch. Wer es geschafft hatte, eine vergleichsweise gut bezahlte Stelle in einem Metallbetrieb zu ergattern, setzte alles daran, diesen Arbeitsplatz zu behalten und wollte ihn nicht durch gewerkschaftliches Engagement gefährden.

Angesichts der überwiegend schwachen Mobilisierungsfähigkeit ihrer Belegschaften praktizierten Betriebsräte in der überwältigenden Mehrheit reine Stellvertreterpolitik. Für gewerkschaftliche Ziele zu mobilisieren, trauten sich nur gut 20 Prozent der befragten Ost-Betriebsräte (im Westen 28 Prozent) zu. Mehrheitlich konzentrierten sie sich auf die Pflege eines guten Verhältnisses zu ihren regionalen Geschäftsgliederungen. Um Arbeitsplätze zu erhalten, wurden schlechtere Arbeitsbedingungen auf breiter Front akzeptiert. Die Distanz zur Gewerkschaft und zu gewerkschaftlichen Positionen war im Durchschnitt deutlich größer als im Westen. Kritik an einer »Überpolitisierung«, an einem allzu kämpferischen Auftreten der IG Metall sowie an »überzogenen gewerkschaftlichen Forderungen« kam häufig vor. Teilweise machte sie sich an »Gewerkschaftsfunktionären aus dem Westen« fest, die in den Augen befragter Betriebsräte »ziemlich große Töne spuckten« und so den kooperativen Umgang mit den Geschäftsführungen der Ost-Betriebe störten (Candeias u. a. 2009: 152).

(3) *Das betriebliche und gesellschaftliche Demokratiedefizit:* Solche Haltungen erklärten sich aus besonderen Vor- und Nachwenderfahrungen vieler Interessenvertreter. Was die Ost-Betriebe auszeichnete, kann aus der Binnensicht befragter Interessenvertreter als Demokratiedefizit beschrieben werden. Die großen Vorbehalte gegenüber Gewerkschaften rührten zum Teil aus der DDR-Vergangenheit: »Jeder war im FDGB. Mit der Wende wollten wir diesen Zwang nicht mehr. Das Erste, was wir abschaffen wollten, [war, Anm. d. A.], dass die Gewerkschaft bei allen Themen im Betrieb mitregiert – wir sind im Betrieb die Interessenvertreter«, erläuterte ein Betriebsrat aus der Optoelektronik diese Haltung (ebd.: 152). Die Devise »Kein neuer FDGB!« war teilweise mit einer Konsensorientierung im Betrieb verknüpft, die nicht zuletzt darauf beruhte, dass die Anerkennung und das Austragen von Interessengegensätzen keineswegs als Voraussetzung und Lebenselixier – auch betrieblicher – Demokratie betrachtet wurde. Nicht zuletzt wegen der hohen Arbeitslosigkeit poche ich »nicht auf das, was mir eigentlich zusteht, [...] denn ich weiß ja, was ich draußen bei anderen Betrieben bekomme – da geht es mir doch ganz gut hier, und das will man nicht aufs Spiel setzen«, beschreibt ein Interessenvertreter die Grundhaltung vieler Beschäftigter. Der – zweifelsohne idealisierte – Westen erschien gewerkschaftlich engagierten Betriebsräten geradezu als positive Kontrastfolie: »Die haben dort mehr eine eigene Meinung, diskutieren mehr. Da ist es normaler, dass man auch Politisches diskutiert. Wir haben die Kultur nicht, weil wir immer ›geführt‹ wurden« (ebd.: 153).