

# Gewerkschaften als zivilgesellschaftliche Akteure in der Bundesrepublik

---

*Wolfgang Schroeder*

Die Gewerkschaften gehören zu den erfolgreichsten sozial- und demokratiepolitischen Akteuren der Industriegesellschaften (Schroeder 2014). Sie hatten maßgeblichen Anteil daran, dass aus feudalen und autoritären Gesellschaften Demokratien wurden, in denen Arbeitnehmer soziale Teilhaberechte erhalten haben. Ihre Stellung und Einflussmöglichkeiten beruhten auf einer festen Verankerung sowohl im zivilgesellschaftlichen Sektor (Solidarorganisation mit gesamtgesellschaftlichem Anspruch), im politischen Sektor (Gewerkschaften als politischer Verband) als auch im Sektor der Interessenorganisationen (auf materielle Interessen/Umverteilung orientierter Arbeitsmarktakteur). Wo aber stehen die Gewerkschaften heute?

Auf dem Weg zum anerkannten und befestigten Akteur haben sich nicht nur die Umwelt- und Rahmenbedingungen gewerkschaftlicher Arbeit verändert, sondern auch die Gewerkschaften selbst. Dabei hat sich der Stellenwert zwischen den drei klassischen Funktionen der Gewerkschaften als Arbeitsmarktakteur, als Solidarorganisation und als politischer Verband verschoben.

Auch für die Gewerkschaften haben sich die Bedingungen ihres Handelns mit veränderten staatlichen, ökonomischen, sozialen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen gewandelt. Nicht nur die traditionellen sozialen Milieus, auf denen sich ihre Erfolge als sozial-, demokratie- und wirtschaftspolitische Akteure aufbauten, sind mit der Zeit erodiert. Auch Internationalisierung und Europäisierung verändern den Gestaltungsspielraum national(staatlich)er Akteure. Vor allem aber haben sich der Arbeitsmarkt und damit auch die Beschäftigungsverhältnisse weiterentwickelt. Das Normalarbeitsverhältnis befindet sich auf dem Rückzug und der Boden gewerkschaftlicher Organisationserfolge verliert mit zunehmender Ausweitung des Dienstleistungssektors an Bedeutung. Die »privilegierte Partnerschaft« zwischen den Gewerkschaften und der Sozialdemokratie ist

nicht zuletzt seit Schröders »Agenda 2010« stark relativiert worden. Der Konflikt zwischen Arbeit und Kapital ist in den letzten Jahren in starkem Maße durch andere gesellschaftliche Konfliktlinien überlagert worden (Grande 2018). Damit stehen die Gewerkschaften vor vielfältigen Herausforderungen, denen sie sich stellen und aktiv begegnen müssen, um weiter als souveräner Akteur und nicht als Spielball gesellschaftlich-politischer Verhältnisse zu landen. Bezogen auf die Gewerkschaften konstatiert Dettling (2002, S. 7) zwei Gefahren, die Anpassung an gesellschaftliche Realitäten zu verpassen: Einerseits, indem die Gewerkschaften »sich selbst, ihren Traditionen und Strukturen treu bleiben, aber eines Tages nicht mehr in die Zeit und zu den Menschen passen«; andererseits, indem sie sich »nur noch anpassen, ihre Werte vergessen und mit der Zeit beliebig und austauschbar werden«.

In diesem Anpassungsprozess, so lautet der Vorwurf von gewerkschaftskritischer Seite, hätten die Gewerkschaften nicht nur ihren (Klassen-)Kampfcharakter zugunsten einer systemkonformen Institutionalisierung aufgegeben, sondern darüber hinaus sei ihre lebensweltliche Einbettung mit dem Verschwinden der klassischen Arbeitermilieus verloren gegangen. Sie waren nicht dazu in der Lage, sich an die veränderten Bedingungen am Arbeitsplatz, dem Wandel von Erwerbstätigkeit und neuen Formen der abhängigen Beschäftigung anzupassen. In der Folge erodiert(e) nicht nur ihre zivilgesellschaftliche Basis. Mit »straffer Organisierung«, »beträchtlichem Bürokratismus« und der »spektakulären Herausbildung großer Verwaltungsapparate« seien aus den Gewerkschaften mit der Zeit vielmehr reine Dienstleistungsorganisationen geworden. Die »Gewerkschaft als Versicherungsbetrieb« habe »selbstverständlich völlig den Charakter einer ›Bewegung‹ verloren (Pirker 1965, S. 7f., 17).

Sind die Gewerkschaften tatsächlich erstarrt und haben somit endgültig den Anschluss verpasst? Wie ist es heute um die Gewerkschaften als »alte soziale Bewegung« bestellt? Ist das »Alte« nicht mehr nur ein zeitliches Unterscheidungsmerkmal zu den »neuen sozialen Bewegungen«, sondern Ausdruck einer veränderten Organisationsform, der jeglicher Bewegungscharakter abhandengekommen ist? Wie verhält es sich mit der sozial- und lebensweltlichen Einbettung der Gewerkschaften? Haben sie sich von umfassenden Solidarorganisationen hin zu reinen Versicherungsvereinen entwickelt?

Diese Fragen sind nicht neu, vielmehr begleiten sie die Entwicklung der deutschen Gewerkschaften seit den 1960er Jahren: In den 60er Jahren fand eine Debatte um die Gewerkschaften als Versicherungsbetrieb statt (z.B. Pirker 1965); in den 80er Jahren war die Rede vom »Scheitern der deutschen Arbeiter-

bewegung« (Lucas-Busemann 1983) oder vom »Ende der Arbeiterbewegung in Deutschland?« (Ebbinghaus u.a. 1984). Was ist aus den »das Selbstverständnis ihrer Mitglieder ursprünglich prägenden sozialkulturellen und politischen Inhalten, ihren spezifischen Solidar- und Kampfformen« (ebd., S. 11) geworden? Die Gewerkschaften haben sich verändert und werden sich auch weiterhin verändern müssen. Im Folgenden wird jedoch gezeigt, warum die Gewerkschaften trotz aller Wandlungsprozesse weiterhin zur Zivilgesellschaft gerechnet werden können und auch sollten. Sie sind mitnichten zum reinen Versicherungsverein verkommen, sondern vielmehr zu einem Teil verschiedener Welten geworden. Und trotz aller Probleme, sind sie auch weiterhin mehr als nur ein Akteur unter vielen.

## 1. Gewerkschaften und Zivilgesellschaft

Der Begriff der Zivilgesellschaft steht für Organisationen (Vereine, Verbände, Bürgerinitiativen etc.), die auf den Prinzipien von Selbstorganisation, gewaltfreier Konfliktbereitschaft und partikularinteressenübergreifenden Vertretung im Sinne des Gemeinwohls aufbauen. Diese Organisationen bilden einen »Dritten Sektor«, der zwischen Markt, Staat und Privatsphäre existiert (vgl. z.B. Priller/Zimmer 2000, S. 2f.).

Schubert (2007) unterscheidet in der intermediären Sphäre zwischen Gesellschaft und Staat vier Sektoren: den Sektor der auf materielle Umverteilung orientierten Interessenorganisationen, den auf Anerkennung ideeller Interessen orientierten weltanschaulichen Sektor, den Bereich politischer Gruppierungen und den zivilgesellschaftlichen Sektor. Die Gewerkschaften, als institutionalisierter Ausdruck selbstorganisierten, kollektiven Handelns von abhängig Beschäftigten, können als Teil der Zivilgesellschaft angesehen werden, stechen aber gleichwohl aus ihr hervor. Franz Neumann (1978) definierte bereits 1935 die drei klassischen Funktionen der Gewerkschaften. Ihre Aufgaben gehen weit über eine rein genossenschaftliche Funktion, durch die Gewerkschaften als Solidarorganisation Solidarität und gegenseitigen Sicherung offerieren, hinaus. In ihrer Markt- und Kartellfunktion erbringen sie als ökonomischer Verband zur Durchsetzung kollektiver Interessen eine arbeitsmarktpolitische Kampffunktion. Daneben sind Gewerkschaften aber immer auch politische Verbände, die versuchen, in ihrem und im Sinne ihrer Mitglieder, Einfluss auf das politische System zu nehmen. Damit lassen sich die Gewerkschaften sowohl im politischen Sektor, im Sektor der auf materielle

Umverteilung orientierten Interessenorganisationen als auch in der zivilgesellschaftlichen Sphäre verorten.

In ihrer Funktion als Solidarorganisation richtet sich der Blick primär auf die eigene Mitgliedschaft, die Mitgliederentwicklung und das Verhältnis zwischen Organisation und Mitgliedschaft. Dabei können die Grenzen zwischen Gewerkschaften und Gemeinwohl als fließend definiert werden (vgl. Dettling 2002, S. 7). Aber auch in Hinsicht auf die übrigen Funktionen und den Gestaltungsanspruch der Gewerkschaften sind ihre Mitglieder existenziell wichtig. Sie stellen nicht nur durch ihre Beiträge die finanziellen Ressourcen, die die Gewerkschaften für ihr durchsetzungsorientiertes, konfliktorisches Handeln (Streik- und Aussperrungskasse) benötigen, sondern sichern auch das Quasi-Repräsentationsmonopol der Gewerkschaften auf der Einflussebene. Aufbauend auf dieser Repräsentativität, durch das System der Tarifautonomie im deutschen Modell der industriellen Beziehungen und die Inkorporierung der Gewerkschaften durch den Staat, fanden sich die Gewerkschaften in einer herausgehobenen und privilegierten Position wieder. Die DGB-Gewerkschaften verstanden und verstehen sich nicht nur als Sprachrohr ihrer Mitglieder, sondern gleichwohl als Interessenvertretung aller Arbeitnehmer. Ihre herausgehobene Stellung in der deutschen Verbändelandschaft basierte auf der großen Zahl ihrer Mitglieder und ihrer Durchsetzungsstärke. »Der Anspruch auf die Mitgestaltung von Staat und Gesellschaft gründete auf dem Selbstverständnis, nicht ein einfacher Interessenverband zu sein, sondern Träger der sozial- und wirtschaftspolitischen Willensbildung der Arbeitnehmer.« (Grebing 2007, S. 201)

Mit dem Anspruch, nicht nur die Interessen der Beschäftigten zu vertreten, sondern auch einen Beitrag zum Wohl der Gesellschaft zu leisten, »sind die Gewerkschaften seit jeher ein Stück der sich entwickelnden Zivilgesellschaft gewesen« (Kocka 2003, S. 613). Kocka (ebd.) sieht die Arbeiterbewegungen sogar als die »stärksten zivilgesellschaftlichen Bewegungen des 19. und 20. Jahrhunderts«. Er deutet damit aber gleichfalls an, dass sich heute die Zuordnung der Gewerkschaften zur zivilgesellschaftlichen Sphäre nicht mehr ohne weiteres aufrechterhalten ließe.

Wie hat sich das Verhältnis zwischen Gewerkschaften und Gesellschaft verändert? Was ist aus der lebensweltlichen Verankerung der Gewerkschaften geworden? Und sind die Gewerkschaften tatsächlich von einer Emanzipationsbewegung aller Erwerbstätigen zu einem Versicherungsverein und Schutzverband für privilegierte Stammbelegschaften geworden?

Die Gewerkschaften hatten sich bis zum Beginn der nationalsozialistischen Herrschaft, aufbauend auf Formen kollektiv organisierter Selbsthilfe, zu milieu- und lebensweltlich verankerten und etablierten Akteuren der Arbeiterbewegung entwickelt. Ihre Strukturen und Einbettungsformen charakterisierten sie als umfassende Solidarorganisationen. Mit ihrem Anspruch, über die Interessen ihrer Mitglieder und die der Arbeitnehmer hinaus gesamtgesellschaftliche Anliegen zu vertreten, wurden nicht nur die Gewerkschaften als Organisation ein Teil der Zivilgesellschaft. Darüber hinaus haben die Gewerkschaften und die Arbeiterbewegung »große Bevölkerungsschichten, die Arbeiterklasse, das Proletariat, zum ersten Mal für die Zivilgesellschaft gewonnen« (Kocka 2003, S. 613).

## 2. Veränderte Ausrichtung nach dem Zweiten Weltkrieg: Von der Solidarorganisation zum Tarifverband?

Nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs entstand mit der organisatorischen Neustrukturierung der deutschen Gewerkschaften ein Gewerkschaftssystem, das in den industriellen Beziehungen lange Zeit für eine außerordentliche Stabilität durch hohe Flächentarifbindung sorgte, sowie zu einer starken institutionellen Stellung der Gewerkschaften beitrug. »Beseelt waren die Vertreter der Arbeiterbewegung von dem Gedanken, die Spaltung der Weimarer Zeit, die zur Niederlage der Arbeiterbewegung beigetragen hatte, in Einheitsorganisationen zu überwinden.« (Schmidt 2007, S. 162) Ein Großteil der Spaltungen und Konkurrenten, die den gewerkschaftlichen Arm der Arbeiterbewegung charakterisierten, konnten mit der Neuausrichtung überwunden und integriert werden.<sup>1</sup> Die großen Industrie- und Einheitsgewerkschaften im DGB, die gewissermaßen über ein Interessen- und Repräsentationsmonopol für alle Erwerbstätigen in den tarifvertraglich definierten Gestaltungsbereichen verfügen, wurden zu mitgliederstarken, bürokratisierten und professionalisierten Massenorganisationen. Diese Struktur führte zu einer großen Steuerungs- und Durchsetzungsfähigkeit der Gewerkschaften. Ihre Fähigkeit, wirtschaftliche Leistungssteigerung, soziale und demokratische Teilhabe sowie sozialen Frieden zu verbinden, ließ sie zu einem exponierten Akteur des »Modells Deutschland« werden und beförderte ihre Inkorporierung,

---

<sup>1</sup> Ausnahmen bildeten der Deutsche Beamtenbund, die Deutsche Angestelltengewerkschaft und (mit wenigen Mitgliedern) der Christliche Gewerkschaftsbund.

Anerkennung und Befestigung innerhalb des politischen Systems der Bundesrepublik. Mit ihrer Integration in das wirtschaftliche und soziale Produktionsystem standen die Gewerkschaften jedoch vor einer zwiespältigen Ausrichtung, wie sie sich beispielsweise in der Frage »Gewerkschaften als Ordnungsfaktor oder als Gegenmacht?« (Grebing 1973, S. 393) widerspiegeln.

Bereits Ende der 1960 Jahre mehrten sich die Stimmen, die den Gewerkschaften, ob ihrer stagnierenden Mitgliederentwicklung und einem zunehmenden Funktionswandel, konstatierten, vom »Kampfbund zum Establishment« (Die ZEIT, 11.04.1969, S. 15) geworden zu sein. Der ehemalige Kampfverband Gewerkschaft hätte sich zunehmend zu einer reinen Service-Organisation für seine Mitglieder entwickelt und wäre somit zum »Versicherungsbetrieb« (Pirker 1965, S. 7) geworden.

»Die Gewerkschaften sind von der Höhe eines emanzipatorisch orientierten, proletarischen Klassenkampfverbandes herabgesunken zu einem Dienstleistungsbetrieb, zu einer Verkaufsagentur für Arbeitskraft, zu einem Unternehmen für Versicherungen aller Art, insbesondere für Streik- und Aussperrungs-Vollversicherung.« (Grebing 1973, S. 394)

Aus Sicht der Gewerkschaften habe man sich jedoch mit der veränderten Ausrichtung, dem Wegfall sozialistischer, »systemtranszendierender Aktionen« (Nickel 1973, S. 479) für einen dritten Weg zwischen »den Extrempositionen Ordnungsfaktor des Status quo einerseits und evolutionärem Kampfverband andererseits« entschieden (Vetter 1970). Als »organisierte Gegenmacht« wären die Gewerkschaften weiterhin ein notwendiger »Integrations- und Stabilisierungsfaktor« (Nickel 1973, S. 481) mit einer gesamtgesellschaftlichen Funktion und nicht ausschließlich eine Dienstleistungseinrichtung für Mitglieder.

Gleichzeitig wurde bereits in den 1970er Jahren diskutiert, ob die Gewerkschaften sich nicht selbst überflüssig gemacht hätten (vgl. Grebing 1973, S. 395), zumindest im Hinblick auf ihre Funktion als klassische Schutzmacht der Arbeiter gegenüber der willkürlichen Ausbeutung durch Unternehmer. Heute zählen die wichtigsten sozialen Forderungen, die an der Wiege der Gewerkschaften standen, zum sozialen und demokratischen Grundbestand der Bundesrepublik. Deshalb meinen manche, dass die Erfolgsgeschichte der Gewerkschaften auch einen Teil ihrer Schwierigkeiten ausmache. Denn in dem Maße, in dem die gewerkschaftlichen Forderungen zum Kernbestand des Sozial- und Rechtsstaates geworden sind, hätten die Gewerkschaften gleichsam an Funktion und Aufgabe eingebüßt.

Ein umfassendes Verständnis über die Entwicklung und den Zustand der Gewerkschaften und ihr Verhältnis zur Zivilgesellschaft benötigt einen differenzierten Blick auf die Entwicklung in allen drei Feldern gewerkschaftlicher Aufgaben und der Gewerkschaften als Mitgliederorganisation.

### **Solidarfunktion: Blütezeit und Niedergang der Gemeinwirtschaft**

In den ersten Jahrzehnten nach dem zweiten Weltkrieg wurden die gemeinwirtschaftlichen Unternehmungen der Gewerkschaften »im Rahmen einer nun einheitlicheren und daher auch machtvolleren Gewerkschaftsorganisation« (Hassel 2003, S. 19) weiter ausgebaut. Die Genossenschaftsbewegung erlebte ihre Blütezeit in den 1970er Jahren.

»Die DGB-Unternehmen können auf eine überaus expansive Entwicklung (Konzern-Bilanzsumme über 95 Milliarden DM) zurückblicken. So ist die Unternehmensgruppe ›Neue Heimat‹ das größte europäische Bauträgerunternehmen, die gewerkschaftseigene Bank für Gemeinwirtschaft AG die viertgrößte überregionale Geschäftsbank, die ›Volksfürsorge Lebensversicherung AG‹ nach der Zahl der Versicherungsverträge die größte deutsche Lebensversicherung, das ›Beamtenheimstättenwerk‹ die drittgrößte Bausparkasse und die ›Co op AG‹ der größte Lebensmittelhändler in Westdeutschland.« (Niedenhoff 1982, S. 239)

Bereits 1958 schlossen sich die Gewerkschaftsbanken zur Bank für Gemeinwirtschaft (BfG) zusammen. Mehr als 100 Konsumgenossenschaften aus dem ganzen Bundesgebiet wurden 1969 zur Co op-Gruppe (später unter der Co op AG Holding) zusammengefasst. Sie verfügte 1978 über ein Aktienkapital von 150 Millionen DM. Neben Co op war es aber vor allem die »Neue Heimat«-Gruppe, die für die »organisatorische und finanzielle Konsolidierung der Gewerkschaften in den sechziger und siebziger Jahren« stand (Schneider 2000, S. 358). Die Wohnungsbaugenossenschaft verwaltete 1977 (mit einem Stammkapital von 60 Millionen DM) 320.000 eigene Wohnungen, 100.000 fremde Wohnungen und fast 90.000 gewerbliche Objekte. Als Gesellschafter der »Neuen Heimat« traten der DGB und die Einzelgewerkschaften auf.<sup>2</sup> Diese gründeten 1974 die Beteiligungsgesellschaft für Gemeinwirtschaft AG

---

2 Anteile: DGB 33,9 %; IG Bau, Steine, Erden 25,4 %; IG Metall 18,5 % (Schneider 2000, S. 359).

(BGAG). Über diese drei großen gemeinwirtschaftlichen Unternehmen hinaus verantworteten die Gewerkschaften mit der »Volksfürsorge« Versicherungsgesellschaft einen Versicherungsdienstleister sowie mit »Gut-Reisen« ein Touristikunternehmen.<sup>3</sup>

Die vier großen gemeinwirtschaftlichen Unternehmen (BfG, Co op, Neue Heimat und Volksfürsorge) gehörten zu den 100 größten Unternehmen in Deutschland (vgl. Hassel 2003, S. 117). Neben Mitgliedsbeiträgen und gewerkschaftlichen Vermögenswerten bildete die Gemeinwirtschaft damit das dritte finanzielle Standbein der Gewerkschaften (vgl. Grebing 2007, S. 210). Der Ausbau und die Ausweitung der gemeinwirtschaftlichen Unternehmungen führte aber auch zu einer »Ablösung von ihren genossenschaftlichen Ursprüngen« und zu einer Angleichung an den privatwirtschaftlichen Unternehmertypus. Dieses stellte die Gewerkschaften vor die Frage, wie sich ihre wirtschaftliche Tätigkeit mit ihrem »moralischen Anspruch« und ihrer »politischen Zielsetzung« vereinbaren ließe (Schneider 2000, S. 360).

Mit den 1980er Jahren begann das Ende der gewerkschaftlichen Gemeinwirtschaft. Das Erlahmen der Baukonjunktur brachte die »Neue Heimat« in Bedrängnis. Hinzu gesellten sich Fehlinvestitionen im großen Ausmaß, was die Rentabilität der Gemeinwirtschaft stark verringert und damit kurz- und mittelfristig die Vermögenswerte der Gewerkschaften bedrohte. Der Versuch, die nicht mehr rentablen Unternehmen abzustoßen, wurde überschattet von »einer ganzen Reihe von Beispielen von Fehlverhalten im obersten Management der Neuen Heimat und der Co-op Gruppe« (Hassel 2003, S. 117).

Zu dem Vertrauens- und Imageverlust, den die Gewerkschaften und der DGB hinnehmen mussten, kamen die finanziellen Ausfälle hinzu. Angesichts leerer Kassen beschlossen die Einzelgewerkschaften ein Sparprogramm für den DGB, das in den folgenden Jahren für den Dachverband einen »Rückzug aus der Fläche« bedeutete. Da der DGB, trotz Beteiligung der Einzelgewerkschaften an den gemeinwirtschaftlichen Unternehmungen, die Verantwortung für die Skandale übernehmen musste, war er darüber hinaus von einer »lang anhaltenden politischen Lähmung« betroffen (Schmidt 2007, S. 171).

Mit dem Niedergang der Gemeinwirtschaft verloren die Gewerkschaften den Teil ihrer Funktionalität als Solidarorganisation, der über die reine

---

<sup>3</sup> Versicherungsbestand 1977: 5,8 Millionen Versicherungen mit einer Versicherungssumme von 34,2 Milliarden DM. Bilanzsumme der BfG 1978: 35 Milliarden DM (Schneider 2000, S. 359).

mitgliederbezogene Solidarität hinausreichte. Bezogen auf die innergewerkschaftliche Solidarität haben die Gewerkschaften ihre Angebote dagegen immer weiter ausgebaut. Mit dem Ausbau exklusiver Leistungen, die als selektive Nutzenanreize auf (potenzielle) Mitglieder wirken sollen, verstärken die Gewerkschaften ihr Dienstleistungsangebot. Mit Blick auf die weiteren gewerkschaftlichen Funktionen wird aber deutlich, dass sie damit noch lange nicht zum reinen Versicherungsverein geworden sind, auch wenn sie mit ihrem Angebot an das Sicherheitsbedürfnis ihrer Mitglieder theoretisch in neue Konkurrenzverhältnisse (zum Beispiel zu klassischen Versicherungen) eintreten (vgl. Schroeder/Keudel 2008, S. 16).

### **Politische Funktion: Entwicklung des Wohlfahrtsstaates**

Mit Blick auf die Entwicklung des Wohlfahrtsstaates wird das gesellschaftspolitische Engagement der Gewerkschaften deutlich, das sie sichtlich von der Vertretung ausschließlich partikularer Interessen abgrenzt. Das Verhältnis der Gewerkschaften zum Sozialstaat ist dabei aber durchaus ambivalent. Zum einen hängt es von der Ausgestaltung der sozialstaatlichen Leistungen ab, welcher gestalterische Raum den Gewerkschaften für ihre eigenen Leistungs- und Solidarangebote verbleibt (vgl. Schroeder/Keudel 2008, S. 16). Zum anderen sind die Gewerkschaften selbst prominenter Teil des deutschen Sozialstaates. Als institutionalisierte Organisationen sitzen Gewerkschaftsvertreter in den Verwaltungsräten der Sozialversicherungsträger.

Den Ausbau des deutschen Sozialstaates haben die Gewerkschaften mit »Forderungen, Vorschlägen und Mobilisierungskampagnen« entschieden mitgeprägt – in den 1980er Jahren auch in »einem eigentümlichen Gegensatz zu dem dezidiert antikapitalistischen Gestus« von Funktionären und Grundsatzprogrammen (Wiesenthal/Clasen 2003, S. 299f.). Als treibende Kraft des Auf-, Aus- und Umbaus des Sozialstaates kritisieren die Gewerkschaften gleichzeitig jedoch die negativen Wirkungen und Strukturen des deutschen Sozialstaates.

Auch wenn viele Forderungen der Gewerkschaften im Laufe ihrer Erfolgsgeschichte zum festen Bestandteil der sozialpolitischen Ausgestaltung der Bundesrepublik geworden sind, haben sie selbst in ihrer Funktion als politischer Akteur auf diesem Gebiet nicht ausgedient. Sie werden daran gemessen, ob und wie es ihnen gelingt, zeitgemäße Ziele und Inhalte zu entwickeln und durchzusetzen, die kompatibel sind mit dem jeweiligen Stand der sozialstaatlichen Entwicklung. Dazu gehört auch, das Niveau sozialstaatlicher

Entwicklungen zu verteidigen bzw. weiter zu entwickeln – gerade in Zeiten knapper Kassen und dem Rückbau sozialstaatlicher Leistungen.

### **Arbeitsmarktfunktion: Konzentration auf die Tarifpolitik**

Das Scheitern der gewerkschaftlichen Forderungen nach einer »Sozialisierung der Schlüsselindustrien und einem wirtschaftlichen Mitbestimmungsrecht für Betriebsräte« 1947, der erfolglose »Generalstreik gegen die negativen Auswirkungen der Währungsreform« 1948 und die Niederlage »im Streit um das Betriebsverfassungsgesetz« 1952 führten bei den Gewerkschaften zu einer veränderten Ausrichtung (Schmidt 2007, S. 164). Sozialistische und antikapitalistische Bestrebungen zur Neuordnung des deutschen Wirtschaftssystems verschwanden aus den Grundsatz- und Aktionsprogrammen zugunsten eines Bekenntnisses zur sozialen Marktwirtschaft und damit einhergehend einer stärkeren Konzentration auf die Tarif-, Lohn- und Sozialpolitik. »In der historisch beispiellosen Wachstumsphase der fünfziger und früher sechziger Jahre bestanden sehr günstige Voraussetzungen für einen tarifpolitischen Erfolgskurs, der auf Einkommensverbesserung und Arbeitszeitverkürzungen pochte.« (Schönhoven 2003, S. 55)

»Die Ritualisierung der Tarifverhandlungen hat aus den Hoch-Zeiten der Präsentation der Macht der Arbeiterklasse oder bescheidener: der Arbeitnehmerorganisationen, einst personifiziert in der kämpferischen Haltung der Arbeiterführer, nun den geschäftsmäßigen Schlagabtausch von Profis gemacht: die Spielregeln sind bekannt, das Ergebnis berechenbar, die Kulisengeräusche wie spontane Arbeitsniederlegung und Warnstreik – programmiert. Die Gewerkschaften sind ein stationäres System geworden, ihre Aktivitäten sind institutionell kanalisiert, der Bewegungscharakter ist fast verschwunden, nur noch wehmütige Erinnerung der Alten.« (Grebing 1977, S. 46)

Die Teilhabe der Arbeitnehmer am wirtschaftlichen Wachstum wurde für die Gewerkschaften zur neuen Priorität. Die Durchsetzung materieller Forderungen, neben Lohnerhöhungen auch Arbeitszeitverkürzungen und Urlaubszeitverlängerungen (z.B. der Kampf um die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall 1957), trat in den Vordergrund und führte zu einem Abschmelzen der Solidar- und der politischen Kampffunktion zugunsten eines auf Arbeitsmarkt und Tarifpolitik gerichteten Vorgehens. Damit verbunden war auf Seiten der Gewerkschaften zu Anfangs auch die Vorstellung, über Tarifverträge die Gesell-

schaft verändern zu können. So wurde in den 1950er Jahren versucht, die Lohnpolitik »als Hebel der Umverteilungspolitik zu nutzen« (Schneider 2000, S. 285).

Das Wirtschaftswachstum der 1950er und 60er Jahre eröffnete so große Verteilungsspielräume, dass die Gewerkschaften ihren neuen tarifpolitischen Schwerpunkt sehr erfolgreich umsetzen konnten. Damit forcierten sie nicht nur die Anerkennung der marktwirtschaftlichen Ordnung in der eigenen Organisation, sondern auch in großen Teilen der Bevölkerung. Zugleich wurde die Stellung der Gewerkschaften als Tarifakteur bestärkt, da sich für die Arbeitgeber zeigte, dass die Gewerkschaften als Ordnungsfaktor akzeptier- und belastbar waren. Als umfassende Interessenverbände mussten die Gewerkschaften aber auch in der Tarifpolitik die Gesellschaft im Blick haben und die gesamtwirtschaftlichen Folgen ihres tarifpolitischen Handelns berücksichtigen. Beides beförderte die stärkere Institutionalisierung und Inkorporierung der Gewerkschaften und wirkte damit selbstverstärkend auf den Stellenwert der Tarifpolitik in der gewerkschaftlichen Arbeit. Mit dem »deutschen Modell« der Arbeitsbeziehungen, seinen zentralen Verhandlungen unter dem Prinzip der Tarifautonomie und daraus resultierenden verpflichtenden Tarifverträgen, wurden die dazu passgenauen Industrie- und Einheitsgewerkschaften zu etablierten und gefestigten Tarifakteuren. Unter der Ägide von sozial- und/oder konfliktpartnerschaftlichen Verhandlungen bekamen aber auch »Verträge Priorität vor Spontaneität und dezentraler Konflikt aus-tragung« (Wiesenthal/Clasen 2003, S. 299).

Heute stehen die Gewerkschaften auch in ihrem Kernfeld gewerkschaftlicher Politik vielfältigen Problemen gegenüber. Der Flächentarifvertrag verliert im Zuge von Dezentralisierung und Flexibilisierung an Bedeutung. Die betriebliche Ebene und Firmen tarifverträge werden wichtiger. Damit werden die betrieblichen Akteure gestärkt, während die Gewerkschaften als tarifpolitische Akteure zusätzlich, durch die Unterbietungskonkurrenz christlicher Gewerkschaften und seit einigen Jahren durch den Überbietungswettbewerb spezialisierter Berufsgewerkschaften, unter Druck geraten (vgl. Schroeder et al. 2011).

Unabhängig von Veränderungen in Programmatik und Organisationsstruktur sowie den Verschiebungen in Aufgaben und Funktion der Gewerkschaften stehen sie immer noch in der Tradition der Arbeiterbewegung. Und auch mit ihrem tarifpolitischen Fokus sind sie »zur Durchsetzung ihrer Ziele immer wieder darauf angewiesen [...], neben der alltäglichen Verhandlungsroutine ihren Charakter als Bewegung zu reaktivieren« (Schmidt

2007, S. 158). Insbesondere trifft dies im Zuge von Arbeitskampfmaßnahmen zu. (Warn)Streiks, Demonstrationen und andere Aktionen bedürfen einer Aktivierung und Mobilisierung der Mitglieder. »Zudem weckt der Streik Gefühle sowohl der Zusammengehörigkeit, der eigenen Stärke wie auch der Gegnerschaft, ja des Klassenbewusstseins und des Klassenhasses.« (Boll 2003, S. 493) Damit kommt dem Streik eine emotionale und soziale Bedeutung zu, die über die kurzzeitige Mobilisierung von Arbeitnehmern für gewerkschaftliche Aktivitäten hinausreicht.

Die Streikaktivität in Deutschland fällt, auch auf Grund der Einbettung der Gewerkschaften in das politische System und die Etablierung eines sozialpartnerschaftlichen, verrechtlichten Typus der Arbeitsbeziehungen, im internationalen Vergleich niedrig aus. Nichtsdestotrotz waren die 1970er und der Beginn der 1980er Jahre von Streikaktionen (1968 auch in Kooperation mit der außerparlamentarischen Opposition) geprägt, nachdem die 1960er Jahre dank der wirtschaftlichen Prosperität eine »Dekade des sozialen Friedens« (Müller-Jentsch 1979, S. 39) gewesen waren. Neben der aktiven und expansiven Lohnpolitik oder dem Kampf um die 35-Stunden-Woche, bekam der tarifpolitische Schwerpunkt der Gewerkschaften mit der wirtschaftlichen Rezession eine neue Ausrichtung. Arbeitsplatzsicherung und Besitzstandwahrung wurden angesichts von Betriebsschließungen und Massenentlassungen wichtige Ziele gewerkschaftlicher Forderungen, die auch vermehrt zu Streiks führten (vgl. Boll/Kalass 2014, S. 535f.).

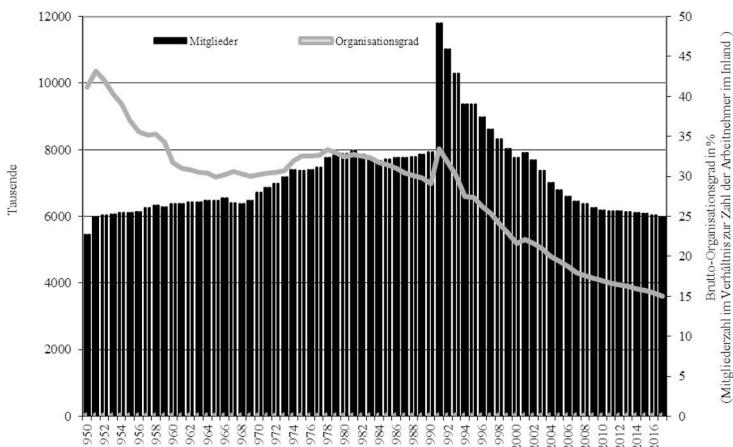
Die deutschen Gewerkschaften sind einerseits hoch institutionalisiert, rechtlich befestigt und ins politische System eingebettete Tarifakteure. Andererseits sind sie aber auch in der Lage, zumindest punktuell, als soziale Bewegung zu agieren. Dazu zählt nicht nur eine auch gesellschaftliche Mobilisierungsfähigkeit während der Tarifrunden, sondern auch eine politische Vetofähigkeit gegen sozial als ungerecht bewertete Regierungsoptionen (1996 gegen die Kürzungsgesetze oder 2000 gegen die Rentenpolitik), ihre Aktionspolitik gegen Rechts oder ihr gesellschaftspolitisches Engagement für Gerechtigkeit und Chancengleichheit.

## **Gewerkschaften als Mitgliederorganisation**

Unmittelbar nach dem Zweiten Weltkrieg erlebten die deutschen Gewerkschaften einen derartigen Mitgliederzulauf, dass Beobachter gar vom »Wunder der Organisation« (Pirker 1960) sprachen. Anfang der 1950er Jahre wurden bereits ein Nettoorganisationsgrad (nur erwerbstätige Mitglieder) von 36 Pro-

zent und ein Bruttoorganisationsgrad von etwa 40 Prozent erreicht (Müller-Jentsch/Ittermann 2000, S. 91). Seit Mitte der 1950er bis Ende der 1960er Jahre sanken diese Werte auf etwa 30 Prozent ab. In den 1970er Jahren gelang es den Gewerkschaften trotz einer bereits damals einsetzenden Verschiebung zwischen und innerhalb der Branchen, dieses Niveau auszudehnen, indem sie das gewerbliche Arbeiterpotential stärker als zuvor integrierten und vermehrte auch Nicht-Erwerbstätige als Mitglieder aufnahmen (Rentner, Arbeitslose usw.).

Abbildung 1: Mitgliederzahlen und Organisationsgrad DGB-Gewerkschaften 1950-2017



Quellen: DGB, Statistisches Bundesamt, Greef (2014)

Aus der Perspektive des sich veränderten Arbeitsmarktes war diese Mitgliederpolitik für die Folgezeit zu defensiv. Die bisher nicht ausreichende Umstellung der Gewerkschaften auf veränderte Formen von Erwerbstätigkeit, insbesondere Arbeitsformen jenseits des Normalarbeitsverhältnisses, schlägt sich in einem seither anhaltenden Mitgliederrückgang nieder. Mit dieser defensiven Mitgliederstrategie konnte keine Anpassung an die Arbeitsmarktdynamik erreicht werden. Diese drückt sich darin aus, dass sich die Beschäftigung im produzierenden Gewerbe drastisch reduzierte (von ca. 47 Prozent im

Jahr 1970 auf etwa 23 Prozent 2017), während sie im Dienstleistungsbereich von 45 auf 73 Prozent anstieg.

Verschiedene Analysen gehen davon aus, dass die damit einhergehenden branchenbezogenen Verschiebungen in den letzten beiden Jahrzehnten für einen Großteil der Mitgliederverluste in den westeuropäischen Gewerkschaften verantwortlich sind (z.B. Ebbinghaus/Visser 1998). Während in den traditionell gewerkschaftlich gut organisierten Bereichen in den letzten Jahren Beschäftigung abgebaut wurde, erfolgte der Beschäftigungsaufbau genau in den Bereichen und bei den (Berufs-)Gruppen, die für Gewerkschaften bislang nur schwer ansprechbar waren. Dabei handelt es sich um Beschäftigte mit befristeten Arbeitsverträgen, Teilzeitarbeitnehmer und Leiharbeiter. Diese Beschäftigten arbeiten häufiger in kleinen und mittleren Betrieben, sind höherer Unsicherheit ausgesetzt und müssen mobiler sein als die sogenannten Normalarbeiter. Zu diesen Strukturveränderungen des Arbeitsmarktes, die weitreichende Anpassungsforderungen an die Gewerkschaften stellen, zählt auch die Zunahme der Frauenbeschäftigung: Mittlerweile ist die Erwerbstätigkeitsquote der Frauen (Arbeitsagentur 2019, S. 9ff.) in Deutschland mit 72,1% die vierthöchste in der EU nach Schweden (76,0%), den Niederlanden (72,8%) und Dänemark (72,6%).

In Folge dieser Arbeitsmarktentwicklung und der defensiven Mitgliederpolitik der DGB-Gewerkschaften sank zwischen 1991 und 2017 ihr Organisationsgrad von etwa 36 auf 15 Prozent (Hassel/Schroeder 2018). Ein zentrales Problem besteht darin, dass die Kluft zwischen der Mitgliederstruktur der Gewerkschaften und der Arbeitsmarktstruktur gewachsen ist. Im Ergebnis führte dies zu einer anhaltenden Dominanz des gewerblichen männlichen Arbeiters in den Gewerkschaften, während die Angestellten, Frauen und Jugendlichen, gemessen an ihrer Präsenz auf dem Arbeitsmarkt, unterrepräsentiert sind. Der gewerkschaftliche Organisationsgrad liegt in Deutschland mit mittlerweile 15,7 Prozent unterhalb des Durchschnitts in der EU. Hinzu kommt, dass der Organisationsgrad von Männern mit 19,7 Prozent etwas überdurchschnittlich, der von Frauen mit knapp 11,3 Prozent deutlich geringer ausfällt. Der Abstand zwischen dem Männer- und Frauenanteil hat sich jedoch im Zeitverlauf reduziert. In vielen europäischen und insbesondere den nordischen Ländern sind Frauen häufiger gewerkschaftlich organisiert als Männer. Dies ist auf den höheren Beschäftigtenanteil von Frauen im staatlichen Dienstleistungssektor und die schwächere Bedeutung der Industrie, in der traditionell Männer dominieren, zurückzuführen. Die Gewerkschaftsmitglieder in Deutschland konzentrieren sich weiterhin auf den verarbeiten-

den Sektor und den öffentlichen Dienst sowie auf größere Betriebe und bestimmte regionale Räume. Besonders schwach vertreten sind sie im Bereich des privaten Dienstleistungssektors.

Mit der nachlassenden Repräsentativität gewerkschaftlicher Mitgliedschaft laufen die Gewerkschaften Gefahr, mehr und mehr zur Interessenvertretung nur eines kleinen Teils der Arbeitnehmerschaft zu werden. Damit wird es für sie tendenziell schwieriger, nicht nur Partikularinteressen zu vertreten, sondern ihren gesamtgesellschaftlichen Anspruch aufrecht zu erhalten. Um die Kluft zwischen Mitglieder- und Arbeitsmarktstruktur abzubauen, ist deshalb ein Leitbildwandel erforderlich: Die Konzentration auf das Normalarbeitsverhältnis des männlichen Vollzeitbeschäftigen in der verarbeitenden, großbetrieblichen Industrie oder im Öffentlichen Dienst versperrt den Blick für andere Arbeitsformen und Arbeitssegmente. Es ist für die Gewerkschaften notwendig, die Interessenlage bisher nicht oder kaum beachteter Beschäftigtengruppen, wie Teilzeitbeschäftigte, Leiharbeiter oder Hochqualifizierte, hinsichtlich einer möglichen gewerkschaftlichen Organisierung besser zu identifizieren und genauer zu sondieren.

## Professionalisierung und Bürokratisierung

Angesicht von Mitgliederrückgang und Effizienzdefiziten betreiben die Gewerkschaften in den letzten Jahrzehnten einen Umbau der verbandlichen Bürokratie mit dem Ziel einer kostenreduzierenden Optimierung aller Aktivitäten, die sich von der Organisationsentwicklung bis zur Budgetierung aller Aufgabenbereiche erstreckt. Bis 2002 waren aus den 17 Einzelgewerkschaften, die noch in den 1980er Jahren unter dem Dach des DGB existierten, durch Fusionen nur mehr acht Gewerkschaften übriggeblieben.

Zweitens betreiben sie eine Professionalisierung der gewerkschaftlichen Arbeit, die allerdings von einem starken Personalabbau begleitet wird. Mit dem Versuch, die gewerkschaftliche Arbeit auf das sogenannte »Kerngeschäft« zu konzentrieren, dessen Definition einer jeweils aktuell auszutarierenden und umstrittenen Neubestimmung unterliegt, verändert sich zugleich das Profil des Gewerkschaftsfunktionärs: Nicht mehr der reaktive Funktionär und politisch ambitionierte Generalist ist gefragt, sondern Funktionäre mit spezifischen Medien-, Klientel-, Fach- und Servicekompetenzen. Damit ziehen nicht nur marktwirtschaftliche Steuerungsmittel in die Gewerkschaftsorganisation ein, es kommt zudem auch zu einer Dezentralisierung der Binnenstrukturen.

Die Implikationen können recht unterschiedlicher Art sein. Schon im erwähnten »Rückzug aus der Fläche« des DGB, der sich in der Schließung und Zusammenlegung der DGB-Kreise äußerte, sahen manche den Verlust der unmittelbaren Beziehungen zu den Mitgliedern und damit Anzeichen eines weiteren Umbaus von einer nur noch partiell existierenden Milieuorganisation zu einem Dienstleistungsapparat.

»Nachdrücklichen Verfechtern der Bedeutung der Gewerkschaften als im Prinzip emanzipatorische Kraft in der Gesellschaft muß es geradezu als ein Trauerspiel erscheinen, daß in der Außenwirkung die Gewerkschaften das Image gewinnen, Syndrom des Über-Kapitalismus zu sein: ein effizienter, moderner Dienstleistungsapparat, der durch die zunehmende Akademisierung seines mittleren Führungspersonals nach außen und gegenüber den Mitgliedern selbst die angstinfößenden Züge superkapitalistischer Leistungsethik wie Härte, Fixigkeit, Cleverness, Eloquenz und den Anschein intellektueller Überlegenheit gewinnt.« (Grebing 1977, S. 46)

Tatsächlich impliziert die weitere Professionalisierung nicht nur die generelle Durchsetzung eines bestimmten Typs von Organisationspersonal, sondern möglicherweise auch die dominante Orientierung am Prinzip der Gewerkschaften als Versicherungsbetrieb. Dabei haben wir es jedoch mit einer Tendenz zu tun, die die Entwicklung der Gewerkschaften bereits seit ihren Anfängen begleitet.

Unter zivilgesellschaftlicher Perspektive wird mit der Bürokratisierung und funktionärsorientierten Struktur aber auch eine weitere Abkehr zivilgesellschaftlicher Prinzipien verbunden. Der Gewerkschaftsapparat wird durch bezahlte Funktionäre am Laufen gehalten und damit würden die Gewerkschaften immer weniger dem Prinzip der »Selbstorganisation« unterliegen. Gewerkschaftsarbeit sei für die Funktionäre schlicht Erwerbsarbeit (Kocka 2003, S. 613f.). Dem steht entgegen, dass Ehrenamt und Aktivitäten von Mitgliedern weiterhin für die gewerkschaftliche Arbeit vor Ort, in den Betrieben, bei Demonstrationen und Streiks unabdingbar sind. Und trotz aller Kritik an der Entpersönlichung beziehungsweise Versachlichung der Beziehungen zwischen Apparat und Mitgliedern ist nicht ausgemacht, dass der Weg der Professionalisierung und des Ausbaus von Dienstleistungen falsch ist. Denn der Mitgliederschwund der Gewerkschaften ist nicht darauf zurückzuführen, dass die mitgliederbezogenen Dienstleistungen zunehmen, sondern eher darauf, dass es den Gewerkschaften schwer fällt, substantielle Dienstleistungen anzubieten, die von den Beschäftigten als plausible Antwort auf ihre Nö-

te angesichts unsicherer Arbeitsmarktstrukturen und Veränderungen sozialstaatlicher Leistungen bewertet werden. Der Ausbau des Dienstleistungsangebots kann demnach auch eine Chance sein, neue Mitglieder zu gewinnen und die Mitgliederbindung insgesamt zu stärken.

### 3. Fazit: Was bleibt den Gewerkschaften für die Zukunft?

Die organisatorische Stabilität, die die deutschen Gewerkschaften in den ersten Jahrzehnten der Bundesrepublik nach dem Ende des Zweiten Weltkrieges ausbildeten, erreichten sie als Einheits- und Industrie- beziehungsweise Branchengewerkschaften. Dabei hatten sie während der Zeit der deutschen Teilung eine zusätzliche Rolle als antikommunistische Integrationskraft. Als Kerninstitution des deutschen Modells und als Prototyp fordistischer Massengewerkschaft haben sie den bundesdeutschen Basiskonsens mitentwickelt und damit einen maßgeblichen Anteil daran, dass die soziale Marktwirtschaft zum Kern der Bonner Erfolgsstory wurde. Sie erlebten diese keynesianische Phase der fordistischen Massenproduktion als ihr eigenes goldenes Zeitalter, als selbstbewusster, öffentlich anerkannter und befestigter Akteur. Während die Gewerkschaften in dieser Hochzeit in politische Prozesse eingebunden waren und ihre Rolle als arbeitsmarktpolitischer Akteur weiter ausbauten, nahm der Stellenwert genossenschaftlicher Funktionen ab. Mit dieser veränderten Schwerpunktsetzung wandelten sich die Gewerkschaften zunehmend von umfassenden Solidarorganisationen zu Tarifverbänden.

Dieses goldene Zeitalter währte nicht ewig. Besonders schwer taten und tun sich die Gewerkschaften mit dem Wandel des Arbeitsmarktes und der Lebenslagen der Beschäftigten, deren lebensweltliche Orientierungen sich schon seit vielen Jahren nicht mehr in den Traditionen der deutschen Arbeiterbewegung bewegen. Milieuverluste und gesellschaftliche Individualisierungstendenzen, der Wandel betrieblicher Rationalisierung und der Formwandel von Erwerbsarbeit haben nicht nur neue, differenzierte Formen des betrieblichen Handelns sowie einen modifizierten Beschäftigtenhabitus befördert, sondern auch neue Vorstellungen von Organisationsloyalität und (gesamtgesellschaftlicher) Solidarität. Damit ist auch die »Vereinbarung von Mitgliederinteressen und Gemeinwohlorientierung [...] für die Gewerkschaften schwieriger geworden« (Kocka 2003, S. 616). Im Zuge der gesellschaftlichen Ausdifferenzierung, dem Wegbrechen gewerkschaftlicher Milieus, der »Institutionalisierung des Klassenkampfes« (Geiger 1949)

und der Verschiebung zwischen Arbeitsmarkt- und Solidarfunktion der Gewerkschaften, ist diesen ein erheblicher Teil ihrer zivilgesellschaftlichen Verankerung verloren gegangen. Die Erosion ihrer zivilgesellschaftlichen Basis korrespondiert mit einem anhaltenden Mitgliederrückgang in Folge einer unzureichenden Anpassung an die veränderten Verhältnisse.

Aber auch wenn den Gewerkschaften oft beharrende und konservierende Eigenschaften attestiert wurden und werden, kann von einer völligen Abkopplung gesellschaftlicher Entwicklungen nicht gesprochen werden. Ihre Organisationsbasis beruht weiterhin auf freiwilliger Mitgliedschaft und aktivem Ehrenamt. Trotz ihrer Integration in das politische und ökonomische System der Bundesrepublik sind sie nicht nur Teil des Kapitalismus, sondern zugleich auch dessen Kritiker, zuweilen mit systemalternativen und parallelgesellschaftlichen Optionen. Und nicht zuletzt haben sie weiterhin den Anspruch, nicht nur »pressure groups« für Arbeitsplatzbesitzende zu sein, sondern gesellschaftliche Prozesse in der gewerkschaftlichen Arbeit abzubilden, zu artikulieren und durchzusetzen. Sie versuchen ihre organisatorischen und ideenpolitischen Grundlagen auf die Herausforderungen des postindustriellen Kapitalismus einzustellen, um angesichts der neuen ökonomischen und technologischen Dimensionen des Postindustrialismus handlungsfähig zu bleiben. Die Gewerkschaften sind auch heute noch mehr als nur »Nachlassverwalter der alten Arbeiterbewegung« (Schönhoven 2003, S. 59). Da die defensive Expansionsstrategie der 1970er und 80er Jahre keine Annäherung der gewerkschaftlichen Mitglieder- an die Arbeitsmarktstruktur förderte, sind heute gezielte Initiativen notwendig, die kontextspezifisch die neuen Arbeitsmarktsegmente ansprechen. Deshalb sind nicht nur neue Formen der Machtinszenierung notwendig, sondern auch eine aktive Veränderung der gewerkschaftlichen Organisation und ihrer nach innen und außen orientierten Kommunikationsfähigkeit.

Neue Formen der gewerkschaftlichen Mitgliedergewinnung, wie Organizing-Aktionen und Kampagnen, zeugen von einer Reaktivierung einzelner Elemente sozialer Bewegungen. Neue, projektbezogene Partizipationsformen erhöhen den Mitgliederbezug. Sie basieren auf einer stärkeren Einbindung von Mitgliedern vor Ort und der direkten Ansprache von Betroffenen. Die eigene Mitgliedschaft wird mobilisiert und potenzielle neue Mitglieder aktiv und systematisch angesprochen und einbezogen (vgl. z.B. Schroeder/Fuchs 2019). Die Gewerkschaften begeben sich damit wieder näher an die Lebens- und Arbeitswelt der Arbeitnehmer – ihrer Organisationsbasis. In Zusammenarbeit mit lokalen Akteuren und neuen sozialen Bewegungen

übernehmen die Gewerkschaften ein stückweit deren Konzepte. Die Gewerkschaften sind somit weiterhin Teil verschiedener Welten oder intermediärer Sektoren. Sie sind Arbeitsmarktakteur (auf Umverteilung orientierte Vertretung materieller Interessen), politischer Verband, aber auch weiterhin Solidarorganisation mit gesamtgesellschaftlichem Anspruch. Davon zeugt auch der Versuch, die zivilgesellschaftliche Verankerung der Gewerkschaften wieder zu stärken. Eine Rückbesinnung und Stärkung ihrer Stellung im zivilgesellschaftlichen Sektor, wie die Revitalisierung von Elementen sozialer Bewegung, kann eine erfolgsversprechende Strategie für die Zukunft sein.

In diesem Prozess stehen die Gewerkschaften heute keinesfalls mehr am Anfang, denn sie können auf eine Reihe von Ressourcenentscheidungen, Initiativen und Aktivitäten aufbauen. Anknüpfungspunkte und erste Erfahrungen gibt es beispielsweise in dem Bereich partizipativer, öffentlichkeitsorientierter Formen der Mitgliedergewinnung im Bereich prekärer Beschäftigung. Unter Einbeziehung zivilgesellschaftlicher Akteure wurden US-amerikanische Organizing-Konzepte erfolgreich auf deutsche Verhältnisse angewandt. Das Vorgehen ist konfliktbereit, aber prinzipiell gewaltfrei. Und in Zusammenarbeit mit anderen Akteuren wird eine breite Öffentlichkeit einbezogen, um über partikulare Interessen hinaus gemeinwohlorientiert die Einhaltung von Prinzipien wie »Guter Arbeit« durchzusetzen. Damit ist die Gewerkschaftsarbeit wieder bei der Definition von Zivilgesellschaft angelangt.

## Literaturhinweise

- Bispinck, Reinhard/Schulzen, Thorsten (2009): Re-Stabilisierung des deutschen Flächentarifvertragssystems. In: WSI-Mitteilungen, 4, S. 201-2009.
- Boll, Friedhelm (2003): Streik und Aussperrung. In: Schroeder, Wolfgang/Weßels, Bernhard (Hg.), Die Gewerkschaften in Politik und Gesellschaft der Bundesrepublik Deutschland. Ein Handbuch. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 478-510.
- Bromberg, Kirstin (2008): Verwaltungsapparat oder soziale Bewegung? Sozialweltliche Antworten auf die Frage, wie Gewerkschaften funktionieren. In: Haug, Christoph/Maier, Rudi/Schröder, Berit (Hg.), Kampf um Teilhabe. Akteure – Orte – Strategien. Hamburg: VSA, S. 222-235.
- Bundesagentur für Arbeit (2019): Die Arbeitsmarktsituation von Frauen und Männern 2018. Nürnberg: BfA.

- Deppe, Frank (1984): Ende oder Zukunft der Arbeiterbewegung? Gewerkschaftspolitik nach der Wende. Eine kritische Bestandsaufnahme. Köln: Pahl-Rugenstein.
- Dettling, Warnfried (2002): Gewerkschaften und Bürgergesellschaft. Anmerkungen zu einer schwierigen Beziehung. In: *Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen*, 15(2), S. 7-12.
- Ebbinghaus, Rolf/Tiemann, Friedrich (Hg.) (1984): Das Ende der Arbeiterbewegung in Deutschland? Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Geiger, Theodor (1949): Die Klassengesellschaft im Schmelzriegel. Köln: Peter Lang.
- Grande, Edgar (2018): Der Wandel politischer Konfliktlinien – Strategische Herausforderungen und Handlungsoptionen für Volksparteien. In: Mack, Winfried (Hg.), Zwischen Offenheit und Abschottung. Wie die Politik zurück in die Mitte findet. Freiburg: Herder, S. 17-43.
- Grebning, Helga (1973): Gewerkschaften als Ordnungsfaktor oder als Gegenmacht? In: *Gewerkschaftliche Monatshefte*, 7, S. 393-400.
- Grebning, Helga (1976): Gewerkschaften und Gesellschaft. In: Borsdorf, Ulrich/Hemmer, Hans O./Leminsky, Gerhard/Markmann, Heinz (Hg.), Gewerkschaftliche Politik: Reform aus Solidarität. Zum 60. Geburtstag von Heinz O. Vetter. Köln: Bund Verlag, S. 43-59.
- Grebning, Helga (2007): Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung. Von der Revolution 1848 bis ins 21. Jahrhundert. Berlin: Berliner Vorwärts Verlagsgesellschaft.
- Greef, Samuel (2014): Gewerkschaften im Spiegel von Zahlen, Daten und Fakten. In: Schroeder, Wolfgang (Hg.), *Handbuch Gewerkschaften in Deutschland*. 2. Auflage (unter Mitarbeit von Samuel Greef). Wiesbaden: VS Verlag, S. 657-755.
- Klöinne, Arno/Reese, Harmut (1984): Die deutsche Gewerkschaftsbewegung. Von den Anfängen bis zur Gegenwart. Hamburg: VSA.
- Kocka, Jürgen (2003): Gewerkschaften und Zivilgesellschaft – Dimensionen eines Konfliktverhältnisses. In: *Gewerkschaftliche Monatshefte*, 54(10/11), S. 610-616.
- Lucas-Busemann, Erhard (1983): Vom Scheitern der deutschen Arbeiterbewegung, Basel: Stroemfeld/Roter Stern.
- Müller-Jentsch, Walther (1979): Streiks und Streikbewegung in der Bundesrepublik 1950-1978. In: Bergmann, Joachim (Hg.), Beiträge zur Soziologie der Gewerkschaften. Frankfurt a.M.: Suhrkamp, S. 21-71.

- Müller-Jentsch, Walther/Ittermann, Peter (2000): Industrielle Beziehungen – Daten, Zeitreihen, Trends 1950-1999. Frankfurt a.M.: Campus.
- Nickel, Walter (1973): Zum gegenwärtigen Verhältnis von Arbeiterschaft und Gewerkschaft. In: Gewerkschaftliche Monatshefte, 8, S. 478-487.
- Niedenhoft, Horst-Udo (1982): Gewerkschaftliche Gemeinwirtschaft als Teil der Wirtschaftsdemokratie. In: Schlaffke, Winfried (Hg.), Gewerkschaft und Gesellschaft. Entwicklungen, Inhalte und Strategien der Gewerkschaftspolitik. Köln: Deutscher Instituts-Verlag, S. 237-269.
- Pirker, Theo (1965): Die Gewerkschaften als Versicherungsbetrieb. In: Horné, Alfred (Hg.), Zwischen Stillstand und Bewegung. Eine kritische Untersuchung über die Gewerkschaften in der modernen Industriegesellschaft. Frankfurt a.M.: EVA, S. 7-21.
- Pirker, Theo (1984): Vom »Ende der Arbeiterbewegung«. In: Ebbinghaus, Rolf/Tiemann, Friedrich (Hg.), Das Ende der Arbeiterbewegung in Deutschland? Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 39-51.
- Priller, Eckhard/Zimmer, Annette (2000): Der Dritte Sektor in Deutschland – seine Perspektiven im neuen Millennium. Münsteraner Diskussionspapiere zum Nonprofit-Sektor Nr. 10, Münster.
- Schmidt, Eberhard (2007): Arbeiterbewegung. In: Roth, Roland/Rucht, Dieter (Hg.), Handbuch der sozialen Bewegungen. Frankfurt a.M.: Campus, S. 158-186.
- Schneider, Michael (2000): Kleine Geschichte der Gewerkschaften. Ihre Entwicklung in Deutschland von den Anfängen bis heute. 2. Auflage. Bonn: J.H. Dietz.
- Schönhoven, Klaus (2003): Geschichte der deutschen Gewerkschaften: Phasen und Probleme. In: Schroeder, Wolfgang/Weßels, Bernhard (Hg.), Die Gewerkschaften in Politik und Gesellschaft der Bundesrepublik Deutschland. Ein Handbuch. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 40-64.
- Schroeder, Wolfgang (2004): Gewerkschaften als soziale Bewegung – soziale Bewegung in den Gewerkschaften in den Siebzigerjahren. In: Archiv für Sozialgeschichte, Bd. 44, S. 243-265.
- Schroeder, Wolfgang (2008): SPD und Gewerkschaften: Vom Wandel einer privilegierten Partnerschaft. In: WSI-Mitteilungen, 5, S. 231-237.
- Schroeder, Wolfgang/Keudel, Dorothea (2008): Strategische Akteure in drei Welten. Die deutschen Gewerkschaften im Spiegel der neueren Forschung. Study/edition der Hans-Böckler-Stiftung Nr. 127(219). Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.

- Schroeder, Wolfgang/Kalass, Viktoria/Greef, Samuel (2011): Berufsgewerkschaften in der Offensive. Vom Wandel des deutschen Gewerkschaftsmodells. Wiesbaden: VS-Verlag.
- Schroeder, Wolfgang (Hg.) (2014): Handbuch Gewerkschaften in Deutschland. 2. Auflage (unter Mitarbeit von Samuel Greef). Wiesbaden: VS-Verlag.
- Schroeder, Wolfgang/Fuchs, Stefan (2019): Neue Mitglieder für die Gewerkschaften. Mitgliederpolitik als neues Politikfeld der IG Metall. OBS-Arbeitsheft 97. Frankfurt: Otto-Brenner-Stiftung.
- Schubert, Klaus (2007): Zivilgesellschaft aus der Sicht des Pragmatismus. Vortrag im Rahmen der Ringvorlesung zum Graduiertenkolleg »Zivilgesellschaftliche Verständigungsprozesse vom 19. Jahrhundert bis zur Gegenwart. Deutschland und die Niederlande im Vergleich« am 19. Juni 2007 im Haus der Niederlande, Münster.
- Wiesenthal, Helmut/Clasen, Ralf (2003): Gewerkschaften in Politik und Gesellschaft: Von der Gestaltungsmacht zum Traditionswächter? In: Schroeder, Wolfgang/Weßels, Bernhard (Hg.), Die Gewerkschaften in Politik und Gesellschaft der Bundesrepublik Deutschland. Ein Handbuch. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 296-322.
- Zoll, Rainer (1976): Der Doppelcharakter der Gewerkschaften. Zur Aktualität der Marxschen Gewerkschaftstheorie. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.