

# Neuer Kapitalismus? Unsere Antwort: konfliktfähige Gewerkschaften und Sozialstaat 4.0

JÖRG HOFMANN, TANJA SMOLENSKI

Die gegenwärtige Transformation unserer Arbeitsgesellschaft bedeutet mehr als eine radikale Veränderung der technologisch-organisatorischen Basis der Wertschöpfung. Sie zerstört ganze, oft über Jahrzehnte gewachsene Wertschöpfungsketten und damit die Geschäftsmodelle dort agierender Betriebe. Neue Player treten auf den Markt, Unternehmen organisieren sich neu – auch in ihrer globalen Aufstellung. Es ist müßig darüber zu reden, ob dies nun ein evolutionärer oder disruptiver Prozess ist. Er stellt die Erwerbsperspektive von Millionen abhängig Beschäftigten infrage. Neben der massiven Verschiebung von Eigentumsverhältnissen und Marktführerschaften ist das Besondere des Transformationsprozesses die zeitliche und qualitative Dynamik der Veränderung. Und so müssen wir uns die Frage stellen, ob das institutionelle Setting unseres heutigen Sozialstaats geeignet ist, diesen Umbruch so zu gestalten, dass der gesellschaftliche Zusammenhalt gewahrt und das Wohlfahrts- und Sicherheitsversprechen des Sozialstaats zukünftig für alle eingelöst werden kann.

Dies ist heute sichtbar nicht der Fall. Die Polarisierung des Arbeitsmarkts ist evident: Derzeit steht eine wachsende Zahl prekär Beschäftigter, die längst von diesem Versprechen ausgeschlossen sind, einer durchaus erfolgreich am Wachstum partizipierenden Mehrheit der Arbeitnehmerschaft gegenüber. Sozialstaatlicher Fortschritt würde verlangen (getreu dem Credo: technischer Fortschritt muss auch sozialer Fortschritt sein), die Transformation so zu gestalten, dass diese Ungleichheit in den Lebens- und Arbeitsverhältnissen zurückgedrängt und nicht ausgeweitet wird. Aktuell aber haben viele Beschäftigte Angst vor Statusverlusten – auch und gerade diejenigen, die heute einen durchaus guten Job haben.

## Transformation braucht Politisierung

Für Gewerkschaften stellt sich vor diesem Hintergrund die Frage, ob sie Widerstand durch restauratives Beharren auf dem Status quo (was dem Bewusstsein vieler Beschäftigter entspricht: „Sorgt dafür, dass ich gesichert an

meinem Arbeitsplatz bis zur Rente komme“) organisieren oder einen Reformentwurf verfolgen, der die Vision einer gerechteren Gesellschaft infolge der Transformation zum Ziel hat. Vieles spricht für Letzteres, denn nur durch eine deutliche Politisierung gewerkschaftlicher Narrative und eine konfliktfähige, selbstbewusste und handlungsfähige Gewerkschaft können wir populistischen Antworten entgegentreten und der emanzipatorischen Aufgabe der Gewerkschaften im heutigen Kapitalismus gerecht werden. Dazu müssen wir unsere Organisationen durch Mitgliederzuwächse, Beteiligung und Tarifbindung stärken. Das ist meines Erachtens die Voraussetzung, um den Übergang in den datenbasierten Kapitalismus gestalten zu können. Dieses Projekt verweist auf einige zentrale Fragen unserer Selbstverortung:

Wir müssen uns die Frage stellen, ob der Kern gewerkschaftlicher Macht, die Solidarität der abhängig Beschäftigten gegenüber dem Kapital, auch heute noch trägt. Oder ist diese ein Auslaufmodell in einer Welt voller Individualisten, Hedonisten und Singularitäten?

Denn ohne Zweifel, Transformation findet nicht nur in sozio-ökonomischen, sondern auch in kulturellen Dimensionen statt. Die Singularität ist nicht nur ein Wesenzug der Digitalisierung der Produktionsprozesse von Gütern und Dienstleistungen. Sie kommt auch in der Gesellschaft immer stärker zum Tragen. Die Heterogenität von Lebensentwürfen und Lebenslagen fördert die Verantwortungsdelegation auf den Einzelnen, was das Gelingen dieser Lebensentwürfe angeht. „Jeder ist seines Glückes Schmied“ – das ist nicht nur schlecht und galt auch schon in der Vergangenheit. Aber es galt im Rahmen von verlässlichen Regeln. Teilhabe gegen Leistung war schon immer das Normativ der sozialen Marktwirtschaft, nur – und das ist der Unterschied – waren dieser Tausch und seine Regeln institutionell abgesichert, sowohl durch gesetzliche als auch durch tarifliche Regulierung, etwa zur Entgeltfindung. Damit waren die Regeln dieses Tausches für alle gleich. Heute ist der Einzelne oft auf sich verwiesen; und ob es bei diesem Tausch immer „fair“ zugeht, ist fraglich.

Bedeutet das das Ende der zentralen gewerkschaftlichen Machtressource des solidarischen Handelns, oder gelingt es Gewerkschaften auch heute, diese Machtressource zu mobilisieren, um kollektive Regeln durchzusetzen, die für alle gelten? Und wenn ja, wie genau kann dies in Zeiten vielfältiger Ansprüche und Interessen gelingen?

### **Tarifrunde 2018: besonders beteiligungsintensiv, sehr solidarisch und extrem konfliktbereit**

Die IG Metall hat in der Tarifrunde 2018 in der Metall- und Elektroindustrie den Beweis dafür angetreten, dass Gewerkschaften, wenn sie mitglieder- und organisationsstark sind, ihre emanzipatorische Aufgabe auch im Gegenwartskapitalismus erfolgreich durchsetzen können.

Die Tarifrunde war gut vorbereitet, was viele Mitglieder und über 30 000 in der Tarifrunde gewonnene Neumitglieder vom Wesen erfolgreicher Gewerkschaftsarbeit überzeugt hat: Gemeinsam mutig sein, gemeinsam etwas für sich einfordern und, wenn es darauf ankommt, die Kraft der vielen zu spüren: Das Werkstor dicht machen, stolz das Streikgeld beantragen, eine IG Metall-Mütze sichtbar tragen. Und das trotz aller Zweifel, ob alles klappt; trotz aller Zweifel, ob alle im entscheidenden Moment mitmachen. Diese wichtigen Momente, die die IG Metaller in den Wintermomenten erlebt haben, haben alle Beteiligten stark gemacht. Sie haben uns gezeigt, wieviel Kraft Menschen haben, wenn sie sich zusammentun.

Wir haben einen guten Abschluss erreicht: Neben einem satten Entgeltpplus haben wir ein Wahlrecht auf kurze Vollzeit tariflich verankert. Beschäftigte in normaler Vollzeit (35 Stunden pro Woche) und verlängerter Vollzeit (bis zu 40 Stunden pro Woche) mit einer Betriebszugehörigkeit von mindestens zwei Jahren haben ab 1. Januar 2019 Anspruch darauf, ihre persönliche Arbeitszeit auf bis zu 28 Stunden in der Woche zu reduzieren. Eine solche Reduzierung kann für mindestens sechs Monate und bis zu 24 Monate genommen werden. Danach kehren die Beschäftigten automatisch wieder auf die vorherige Vollzeit zurück. Die Beschäftigten können aber auch erneut in verkürzte Vollzeit gehen. Außerdem können IG Metall-Mitglieder zukünftig wählen, ob sie sich das neue, zusätzliche Urlaubsgeld auszahlen lassen oder ob sie dafür lieber freie Tage nehmen. Im Fall der Freizeitentnahme werden Beschäftigten mit Kindern unter acht Jahren, mit pflegebedürftigen Angehörigen oder Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern in Schichtarbeit zwei Tage mehr gewährt, als es dem rechnerischen Gegenwert der Zusatzzahlung entsprechen würde.<sup>1</sup>

Zeit wird damit bei uns mehr wert als Geld, und das war noch vor wenigen Jahren undenkbar! Erste Rückmeldungen zeigen: 80 % der anspruchsberechtigten Schichtarbeiter wollen lieber mehr Zeit als mehr Geld.

Und bei der Umsetzung gilt für uns der Grundsatz: Wer will, der kann! Und das gilt für jede und jeden, die

und der die Anspruchsvoraussetzungen der neuen tariflichen Regelungen erfüllt. Deren Umsetzung wird nicht konfliktfrei vonstattengehen. Aber Tarifansprüche taugen nicht zum Basarhandel. Diese Tarifrunde war das seit Jahren lebendigste Beispiel für gewerkschaftliche Solidarität in der IG Metall. Denn wir haben unterschiedliche Interessen zur Deckung gebracht. Die Schichtarbeiter haben sich mit den Interessen der Beschäftigten solidarisiert, die pflegebedürftige Angehörige haben, die Forscher und Entwickler mit den Schichtarbeitern, alle zusammen haben für die Arbeitszeitverkürzung von Eltern oder das Rückkehrrecht der Teilzeitbeschäftigten gekämpft. Das ist sensationell! Und dieser Zusammenschluss war möglich, weil wir vorab die Interessen aller erkundet und berücksichtigt haben, etwa durch eine Beschäftigtenbefragung, an der sich mehr als 680 000 Beschäftigte aus unseren Branchen beteiligt haben. Die gemeinsamen Interessen waren damit klar und wir konnten sicher sein, dass es den Arbeitgebern nicht gelingen würde, uns zu spalten. Solidarität statt Spaltung. Zudem haben wir die Solidarität der Öffentlichkeit erfahren, weil wir mit unseren Forderungen den Nerv der Zeit getroffen haben. Wir haben aus einem gesellschaftlich relevanten Thema ein gewerkschaftliches Handlungsfeld gemacht. Und wir haben Unterstützung gefunden. Wir haben Solidarität praktisch erlebt. Und immer noch erzählen Kolleginnen und Kollegen, wie gut es sich angefühlt hat, gemeinsam mutig zu sein und gemeinsam zu streiken. Klar geworden ist, wozu die IG Metall, also der Zusammenschluss von abhängig Beschäftigten, da ist.

### **Unsere besondere Machtressource: gewerkschaftliche Solidarität**

Den Sozialstaat gäbe es nicht ohne solidarisches Handeln. Das zeigt seine Geschichte. Und solidarisches Handeln verlangt immer die Herstellung einer Einheit in der Vielfalt der Individuen. Solidarität ist also das durch Erfahrung vermittelte Wissen, dass einheitliches Handeln, trotz individueller Unterschiedlichkeit, notwendig, richtig und machbar ist. Solidarisches Handeln ist daher immer auch bewusstes Handeln. Was ist aber das Spezifische der Solidarität der gewerkschaftlichen Organisation und warum brauchen wir genau diese Machtressource auch in Zukunft so dringend für den gesellschaftlichen Zusammenhalt? Gewerkschaftliches Handeln fußt auf der „Assoziation“ der abhängig Beschäftigten, um gezielt die Konkurrenz zwischen den einzelnen Beschäftigten, deren Vereinzelung aufzuheben und zu überwinden. Das einzigartige

---

<sup>1</sup> Zum Tarifabschluss der IG Metall in der Metall- und Elektroindustrie 2018 vgl. auch Zitzelsberger, R. (2018): Mehr Wahlrecht bei der Arbeitszeit. Der Tarifabschluss in der Metall- und Elektroindustrie 2018, in: WSI-Mitteilungen 71 (4), S. 326–330, [https://www.boeckler.de/wsi-mitteilungen\\_115204\\_115212.htm](https://www.boeckler.de/wsi-mitteilungen_115204_115212.htm).

der gewerkschaftlichen Solidarität liegt in der Aufhebung der individuellen Konkurrenz zwischen den abhängig Beschäftigten, die durch den individuellen Arbeitsvertrag strukturell vorgegeben ist. Gewerkschaften sind daher mehr als eine Wertegemeinschaft, sie stellen im Kapitalismus politisch und ökonomisch eine Gegenmacht dar. Sie bilden eine Schranke gegen das „blinde Wirken“ der Marktgesetze. Gewerkschaftliches Handeln wirkt – anders als der Gesetzgeber – nicht als ein Korrektiv von außen auf die Wirtschaft. Gewerkschaften sind Teil der Ökonomie und entscheidend für die Primärverteilung der Wertschöpfung zwischen Kapital und Arbeit. Sich in diesem Sinne solidarisch zu verhalten und sich in Gewerkschaften zu organisieren, ist dennoch kein Selbstläufer, keine gegebene Selbstverständlichkeit. Dazu braucht es unseres Erachtens immer die Erfahrung, welche Macht ein solcher Zusammenschluss entwickeln kann. Ohne diese Erfahrung prägt die Angst um den Arbeitsplatz oder die Sorge um das berufliche Fortkommen das Verhalten der Beschäftigten. Solidarisches Verhalten im Sinne der gewerkschaftlichen Organisation hat es dann ungleich schwerer. Auch aus diesem Grund ist für uns wichtig, dass wir uns dort konfliktfähig zeigen, wo es vonnöten ist.

Die „Arbeiterkultur“ des entwickelten Kapitalismus war ein Wertesystem einer homogenen Gruppe, geprägt durch die sozialistischen und christlich-sozialen Wurzeln der Arbeiterbewegung. Unsere These für heutige und zukünftige „Beschäftigtenkulturen“: Je heterogener Belegschaften sind, umso intensiver müssen gewerkschaftliche Prozesse der Beteiligung, der gemeinsamen Zielsetzung und der Umsetzung vorangebracht werden. Desto weniger taugen zentrale Ansagen und Vorgaben. Die letzte Tarifrunde belegt dies eindrücklich. Die Beschäftigten zu Gestaltern ihrer Arbeitsbedingungen zu machen, das ist Auftrag und Kern unserer Gewerkschaftsarbeit. Das ist kein Automatismus.

Eine Kontinuität bleibt: Die kollektive Erfahrung erfolgreichen solidarischen Handelns organisierter Beschäftigter ist Voraussetzung für ihre Verbreitung und damit für ihre breite gesellschaftliche Wirksamkeit. Dazu gehört auch, dass wir über unsere positiven Erfahrungen reden: in der Familie, mit Freunden, in der Politik und in der Öffentlichkeit.

Und deshalb brauchen wir eine neue Kultur einer streit- und sichtbaren Praxis solidarischen Handelns. Nicht nur in Tarifrunden, sondern auch bei betrieblichen und gesellschaftlichen Themen. Nur auf der Basis einer solidarischen und konfliktfähigen Gewerkschaftsarbeit wird es uns gelingen, unser Ziel des sicheren, gerechten und selbstbestimmten Lebens und Arbeitens für alle einzulösen. Dies gilt umso mehr für die enormen Herausforderungen, die die wirtschaftliche, gesellschaftliche und politische Transformation mit sich bringt, in der wir uns gegenwärtig befinden. Diese Herausforderungen müssen wir in unserem Sinne, das heißt: im Sinne der Beschäftigten politisieren.

## **Sozialstaat 4.0 für die Transformation der Arbeitsgesellschaft**

Was bedeuten diese Überlegungen für die Rolle der Gewerkschaften in der Transformation unserer Arbeitsgesellschaft?

Gewerkschaftliche Solidarität ist nicht nur Schmierstoff einer „Lohnmaschine“. In diese Ecke wollen uns manche Wirtschaftsliberale gerne stecken. Nein, Gewerkschaften braucht es, damit gesellschaftlicher Zusammenhalt durch Sozialstaatlichkeit erreicht wird. Sozialstaatlichkeit verstanden in einem weiten Sinne: eine Sozialstaatlichkeit, die nicht nur durch die Gesetzgebung, sondern auch durch Tarifverträge und Mitbestimmung geprägt wird. Sozialstaatlichkeit ist eine integrative Lösung, um mit den Widersprüchen zwischen Kapital und Arbeit umzugehen.

In Deutschland steht für diese Integration das Modell der „sozialen Marktwirtschaft“. Sie weist den Gewerkschaften eine aktive Rolle zu. Es ging, so der über Jahrzehnte tragende Gedanke, dabei um Kooperation für ein großes Ganzes.

Und dieses große Ganze war in Deutschland, auch aus der Sicht der Gewerkschaften, die Erfolgsgeschichte der Exportindustrie als Wachstumstreiber der letzten Jahrzehnte. Und diese Geschichte war untrennbar mit korporatischen Arbeitsbeziehungen verbunden, gestützt durch Betriebsverfassung und Unternehmensmitbestimmung.

Im Mittelpunkt stand nicht die Aufhebung des Kapitalismus, vielmehr unterstützten die Sozialpartner ein dynamisches Wachstumsmodell, das an seinen Wohlstandsgewinnen alle, wenn auch ungleich, beteiligte. Dazu zählt auch der Ausbau der sozialstaatlichen Leistungen.

Der bisherige Pfad bedeutete keineswegs, Interessendifferenzen zu negieren. Zum einen beharrten die Arbeitgeber darauf, dass sie es sind, die über unternehmerische Strategien bestimmen. Und die Gewerkschaften wiederum kämpfen um eine Einflussnahme „auf Augenhöhe“ und machen sich für die angemessene Berücksichtigung negativer sozialer Folgen von Unternehmensentscheidungen bzw. deren Ausgleich stark. Und Letzteres gelingt durchaus erfolgreich.

Wir müssen aber feststellen: Dieses Modell der sozialen Marktwirtschaft und ihre Pfeiler sind brüchig. Sie werden von außen unterhöhlt, etwa durch die wachsende Macht des Finanzsektors, die Folgen der Globalisierung und das Vordringen neuer Monopole wie Google und Facebook auf strategischen Innovationsfeldern. Von innen bröckeln sie, weil viele Beschäftigte schon lange vom Wachstums- und Wohlfahrtsversprechen abgekoppelt sind und sich im Niedriglohnbereich oder in prekären Beschäftigungsverhältnissen befinden. Diese Spaltung auf dem Arbeitsmarkt droht sich infolge der digitalen Transformation massiv zu lasten guter Jobs zu verstärken.

Ein Neuarrangement dieses eingebütteten und einst erfolgreichen Zusammenspiels von Wachstum und Wohlstandsgewinnen steht auf der Tagesordnung. Denn nicht

anders als in der zweiten und in der dritten industriellen Revolution stehen nun im Gefolge der vierten nicht nur die Anzahl und die Art der Arbeitsplätze auf dem Spiel, sondern der gesamte Funktionsmechanismus unseres Sozialstaates. Die Transformation, vor der wir stehen, bedeutet, dass sich für Millionen Beschäftigte Tätigkeiten binnen weniger Jahre massiv verändern oder gänzlich „wegerationalisiert“ werden: sei es wegen der als „Industrie 4.0“ benannten Digitalisierung der Produktion, der Auswirkungen des Einsatzes von „Künstlicher Intelligenz“ (KI) in den Angestelltenbereichen oder des Umstiegs auf Elektroantriebe.

Dort, wo neue Beschäftigung entsteht, geschieht dies häufig in betriebsratslosen, tariffreien Betrieben und vielfach in Form prekärer und schlecht bezahlter Arbeitsverhältnisse. Und auch die Arbeitgeber ändern sich: Der an echter Sozialpartnerschaft interessierte Arbeitgeber wird seltener, der renditeorientierte „Lebensabschnittsmanager“ wird zum Normalfall. Und wir, die Gewerkschaften? Wie verändern wir uns derzeit? Können wir uns das aus suchen? Haben wir eine Wahl?

Die Antwort lautet: Ja, auch wir haben strategische Optionen. Da gilt zuerst: Wir dürfen nicht am Rande des Spielfelds stehen, sondern wir müssen uns einmischen. Das gilt zunächst für jeden Betrieb. Die Wirkungen der Transformation einzig sozialverträglich im Betrieb zu regeln, ist jedoch zu wenig. Altersaustritte und Abfindungen reichen als gesellschaftliche Lösungen für die Folgen der Transformation nicht aus. Das verändert den Modus unseres Handelns. Wir brauchen eine Anpassung der Spielregeln: im Betrieb, in der Branche und Wertschöpfungskette, in der Gesellschaft.

Wir können uns nicht mit der Rolle begnügen, unternehmerische Entscheidungen sozialverträglich zu gestalten. Wir müssen Einfluss nehmen, wohin der Ball rollt. Wie wirken sich die Treiber der Transformation auf die Geschäftsmodelle und die Beschäftigung im Betrieb aus? Was bedeutet die Gestaltung von Technik, Arbeitsorganisation und Tätigkeitsanforderungen? Wie sieht eine Personalentwicklung aus, die jedem eine Chance auf sichere Arbeit in der Zukunft gibt?

Wir brauchen auch tarifpolitische Antworten für alle Fragen, die sich in allen Betrieben gleich oder ähnlich stellen: Wollen wir z.B. den Anspruch auf Personalentwicklungspläne für alle Beschäftigten tariflich durchsetzen? Oder wollen wir „verabredete“, koordinierte betriebliche Konflikte dazu durchführen? Wir müssen sicherstellen, dass neue Geschäftsmodelle sich nicht jenseits von Mitbestimmung und Tarifbindung entwickeln. Der tarifliche Rationalisierungsschutz und seine Regeln der 1980er Jahre können und müssen hierfür aufgegriffen und weiterentwickelt werden.

Klar ist auch, dass wir nicht allein mal kurz die Welt retten können. Das wäre eine programmierte Überforderung. Die Chance aller Beschäftigten auf eine sichere und qualifizierte Arbeit verlangt eine aktive Arbeitsmarkt-, Bildungs- und Industriepolitik, die die Menschen in der

Transformation unterstützt und vor sozialem Absturz schützt. Was uns die Bundesregierung bisher an Reformvorhaben anbietet, sind Puzzlestücke, mit denen wir durchaus in die richtige Richtung gehen könnten, die aber im Gesamtbild noch nicht taugen, die Geschichte einer gelungenen Transformation zu beschreiben.

Es muss gegenwärtig um die grundsätzliche Frage gehen: Setzt sich die Regel durch, dass Unternehmen die Digitalisierungsgewinne einstreichen und die Rationalisierungsfolgen der Gesellschaft aufbürden? Oder wird zugunsten sicherer und guter Arbeit für alle umverteilt? Und welche Regeln brauchen wir, damit der Markt der Gesellschaft dient und nicht den Gehalts- und Vermögensexzessen Weniger?

Diese Geschichte des Gelingens wird aber nicht allein durch den Gesetzgeber erzählt werden können. Sie benötigt eine praktische Fortentwicklung des integrativen Miteinanders von Gesetzgebung, Tarifverträgen und betrieblicher Mitbestimmung. Nur so lassen sich schnelle und passgenaue Lösungen in Zeiten enormer Umwälzungen finden, nur so kann der emanzipatorische Anspruch in der Transformation durchgesetzt werden. Es geht also auch um die Umgestaltung des Sozialstaats, kurz: Es geht um einen Sozialstaat 4.0.

Die Rolle der Gewerkschaften in diesem notwendigen Wandlungsprozess wird sein: Handlungsfähigkeit zu zeigen, steigende Tarifbindung und eine konfliktfähige Mitbestimmungs- und Beteiligungspraxis zu erwirken.

Wie erreichen wir all das? Durch die Mobilisierung unserer Machtressource Solidarität. Und der zentrale Handlungsort hierfür ist der Betrieb. Von ihm aus müssen wir auch die IG Metall denken, wenn wir die Transformation so gestalten wollen, dass es gerechter zugeht in der Arbeitsgesellschaft und gesellschaftlicher Zusammenhalt gestärkt wird. Hier sind wir noch nicht am Ziel, aber auf einem guten Weg. Am Handlungsort Betrieb wird sich entscheiden, ob die Gewerkschaften ihre emanzipatorische Rolle weiter ausfüllen können oder ob sie zu einem Interessenverband unter vielen werden, der nicht mehr in der Lage ist, in der Auseinandersetzung um die Primärverteilung zwischen Kapital und Arbeit dem Kapitalismus gute Arbeit für alle abzuringen. Die Tarifrunde 2018 hat uns Mut gemacht, auch in neuen Zeiten auf unsere älteste Machtressource zu setzen und gemeinsam solidarisch zu handeln. ■

## AUTOREN

**JÖRG HOFMANN** ist Erster Vorsitzender der IG Metall.

**TANJA SMOLENSKI** ist Leiterin der Grundsatzabteilung des IG Metall Vorstandes.

@ tanja.smolenski@igmetall.de