

# Gewerkschaftliche Erneuerung – Strategien, Organisation und Umsetzung

Heiner Dribbusch

Das gesellschaftliche Umfeld scheint gewerkschaftsfreundlicher geworden zu sein. Streikende, ob bei AEG, in den Krankenhäusern, bei der Telekom oder jüngst bei der Bahn, stoßen auf Verständnis und Zustimmung. Umfragen belegen eine nachhaltige Unterstützung für die Einführung eines flächendeckenden Mindestlohns. Die angebliche Alternativlosigkeit neoliberaler Zumutungen wird nicht länger unkritisch akzeptiert. Die soziale Frage wird wieder zum Thema. Diese Veränderung des öffentlichen Diskurses wurde maßgeblich durch Debatten und Anstöße aus den Gewerkschaften beeinflusst. Die zwischenzeitliche Belebung des Arbeitsmarktes hat in einzelnen Branchen ebenfalls zu einer positiven Veränderung der Rahmenbedingungen gewerkschaftlicher Arbeit geführt.

Trotzdem blieb die Mitgliederentwicklung des DGB auch im Jahr 2007 insgesamt weiter negativ. Doch es gibt positive Entwicklungen im Detail. Dort, wo Gewerkschaftsgliederungen der Entwicklung der letzten Jahre strategisch entgegengetreten sind oder wo sie sich erfolgreich auf Konflikte eingelassen haben, stehen sie im Allgemeinen besser da als noch vor wenigen Jahren. In einzelnen Bereichen gelang es, den Negativtrend zu stoppen. Noch fügen sich diese positiven Einzelbeispiele nicht zu einer bundesweiten Trendwende. Doch sind sie sowohl Zwischenergebnis wie Katalysator einer Diskussion um Erneuerung, die sich inzwischen schrittweise in den Gewerkschaften verbreitert.

Neue Anregungen für diesen Diskussionsprozess kommen von einer Reihe lokaler und regionaler Ansätze, die bei verschiedenen DGB-Gewerkschaften in den letzten Jahren praktisch umgesetzt worden sind. Diese basieren vielfach auf einer Verbindung von mitgliederzentrierter Professionalisierung und Kampagnenarbeit. Sie sind teilweise selbst entwickelt, teilweise aber auch von angelsächsischen Vorbildern inspiriert. Dies ist kein Zufall. Die amerikanischen und britischen Gewerkschaften sahen sich lange vor den deutschen Gewerkschaften mit einer massiven Erosion ihrer Organisationsbasis konfrontiert. Einzelne von ihnen reagierten nach einer Phase vergeblichen Abwartens mit einer Neuausrichtung ihrer Arbeit, deren Erfolge bereits Mitte der 1990er Jahre auch in deutschen Gewerkschaften erste Aufmerksamkeit erregten.

Breiteren Eingang in die bundesdeutsche Gewerkschaftsdiskussion fanden angelsächsische Taktiken und Strategien, als offenbar wurde, dass die Fusionsstrategie der späten 1990er Jahre kein nachhaltiger Beitrag zur Lösung der Mitgliederkrise war. Zusätzliche Motivation, nach Strategien zur Erneuerung von Durchsetzungsfähigkeit zu suchen, resultiert aus der größer gewordenen Konfliktbereitschaft privater und öffentlicher Unternehmen. Es zeigt sich, dass selbst langlebige sozialpartnerschaftliche Arrangements keiner Bestandsgarantie unterliegen. Sie werden zulasten der Beschäftigten aufgekündigt oder korrigiert, wenn die ihnen zugrunde liegenden

Kräfteverhältnisse nicht mehr gegeben sind. Selbst die Ordnungsfunktion der Gewerkschaften interessiert Unternehmen nur dort, wo es auch starke, in aller Regel gut organisierte, Belegschaften gibt. Im Mittelpunkt der gewerkschaftlichen Erneuerungsdiskussion steht deshalb die Frage, wie es in einem sich wandelnden Kapitalismus gelingen kann, Verhandlungsmacht zu bewahren, zurückzugewinnen und neu aufzubauen. Das Ziel ist, eine positive Dynamik von Organisation und Durchsetzungsfähigkeit zu entwickeln. Die Dialektik besteht darin, dass Verhandlungsmacht zugleich Ergebnis wie Voraussetzung von Organisation ist. Dies stellt eine besondere Herausforderung beim notwendigen Neuaufbau gewerkschaftlicher Verankerung im Dienstleistungsbereich dar.

Das vorliegende Heft der WSI-Mitteilungen versammelt Beiträge, die Anstöße zur weiteren Diskussion der oben aufgeworfenen Fragen gewerkschaftlicher Revitalisierung geben. Sie sind Teil einer wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit Strategien der (Rück-) Gewinnung von Organisationsmacht, die in diesem Heft weder in ihrer ganzen Breite noch gar abschließend geführt werden kann, die aber, so die Hoffnung, durch diese Veröffentlichung belebt wird. Im Fokus stehen die Gewerkschaften als Gestalter ihrer eigenen Zukunft, denen auch unter schwieriger werdenden Rahmenbedingungen Handlungsspielräume und strategische Wahlmöglichkeiten bleiben. Das Heft reflektiert zugleich das gewachsene Interesse an angelsächsischen Konzepten und Handlungsoptionen, die unter den Begriffen Organizing und Social Movement Unionism Eingang in die deutsche Debatte gefunden haben. Ein Teil des kreativ zu nutzenden Potenzials dieser Konzepte besteht in ihrer Unabgeschlossenheit, deren Ausdruck die Variationsbreite und Vielfältigkeit der mit diesen Begriffen verbundenen Praxen ist. Diese zeigt sich auch in ihrer in einzelnen Beiträgen durchaus unterschiedlich akzentuierten Übertragung und Interpretation.

Um Missverständnissen vorzubeugen: Gewerkschaftliche Erneuerung erschöpft sich nicht im Prozess des Organisierens, sondern ist mit der inhaltlichen Frage verbunden, wie sich Gewerkschaften in der Gesellschaft positionieren und welche Vorstellungen und Perspektiven sie über die Organisationsfrage hinaus entwickeln.

**Dr. Heiner Dribbusch** ist Wissenschaftler im WSI in der Hans-Böckler-Stiftung. Arbeitsschwerpunkte: Industrielle Beziehungen, Gewerkschaftspolitik, Einkommensanalysen.  
e-mail: Heiner-Dribbusch@boeckler.de