

Geiling, Heiko; Meise, Stephan; Eversberg, Dennis; Otte, Rüdiger

**Book**

## Die IG Metall lokal: Akteure in gewerkschaftlichen Handlungsfeldern

edition der Hans-Böckler-Stiftung, No. 266

**Provided in Cooperation with:**

The Hans Böckler Foundation

*Suggested Citation:* Geiling, Heiko; Meise, Stephan; Eversberg, Dennis; Otte, Rüdiger (2012) : Die IG Metall lokal: Akteure in gewerkschaftlichen Handlungsfeldern, edition der Hans-Böckler-Stiftung, No. 266, ISBN 978-3-86593-162-7, Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/181730>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

Staat und Zivilgesellschaft

Heiko Geiling | Stephan Meise  
Dennis Eversberg

# Die IG Metall lokal

Heiko Geiling | Stephan Meise  
Dennis Eversberg  
mit einem Beitrag von Rüdiger Otte

**Die IG Metall lokal**  
**Akteure in gewerkschaftlichen Handlungsfeldern**



Heiko Geiling | Stephan Meise  
Dennis Eversberg  
mit einem Beitrag von Rüdiger Otte

## **Die IG Metall lokal**

Akteure in gewerkschaftlichen Handlungsfeldern



**Heiko Geiling**, Jahrgang 1952, apl. Prof. Dr. phil. habil., Institut für Politische Wissenschaft der Leibniz Universität Hannover. Forschung und Lehre in den Bereichen Politische Soziologie sozialer Bewegungen und sozialer Milieus in der Stadt-, Jugend-, Gewerkschafts- und Parteiensoziologie.

**Stephan Meise**, Jahrgang 1978, Dipl.-Sozialwiss., Stipendiat der Hans-Böckler-Stiftung und Doktorand am Institut für Politische Wissenschaft der Leibniz Universität Hannover. Arbeitsschwerpunkte: Sozialstruktur- und Mentalitätsanalyse, Gewerkschafts- und Industriesoziologie, Wahl- und Parteienforschung, Migrationssoziologie.

**Dennis Eversberg**, Jahrgang 1978, Dipl.-Sozialwiss., Stipendiat der Hans-Böckler-Stiftung und Doktorand am Institut für Soziologie der Friedrich-Schiller-Universität Jena. Arbeitsgebiete: Politische Soziologie, Arbeitsmarkt, Gewerkschaftsforschung.

**Rüdiger Otte**, Jahrgang 1978, Dipl.-Sozialwiss., Doktorand am Institut für Politische Wissenschaft der Leibniz Universität Hannover. Arbeitsschwerpunkte: Geschlechterforschung, Gewerkschaftsforschung.

© Copyright 2012 by Hans-Böckler-Stiftung  
Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf  
Produktion: Der Setzkasten GmbH, Düsseldorf  
Printed in Germany 2012  
ISBN: 978-3-86593-162-7  
Bestellnummer: 13266

Alle Rechte vorbehalten, insbesondere die des öffentlichen Vortrages,  
der Rundfunksendung, der Fernsehausstrahlung,  
der fotomechanischen Wiedergabe, auch einzelner Teile.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Einleitung</b>	<b>9</b>
<b>Erster Teil: Gewerkschaftliche Akteure</b>	<b>15</b>
<b>1 Hauptamtliche Gewerkschafter vor Ort</b>	<b>17</b>
1.1 Partikular- und Gesamtinteressen	18
1.2 Repräsentanten und Sachwalter	19
1.3 Arbeitsteilung als Prinzip gewerkschaftlicher Delegation	20
1.4 Strukturmerkmale Hauptamtlicher	23
1.5 Hauptamtliche der ersten Reihe	26
1.6 Hauptamtliche der zweiten Reihe	32
<b>2 Betriebsräte</b>	<b>35</b>
2.1 Zwischen Betrieb und Gewerkschaft	35
2.2 Der „Innere Kreis“ West	39
2.3 Rekrutierung der Nachfolge	46
2.4 Der „Innere Kreis“ Ost	49
2.5 Nostalgie und Ressentiment	53
2.6 In der „Peripherie“	54
2.7 In der zweiten Reihe	59
2.8 Gewerkschaftstradition orthodox	64
2.9 Gewerkschaftstradition praxeologisch	66
2.10 Abseits gewohnter Bahnen	69
<b>3 Vertrauensleute und Mitglieder</b>	<b>79</b>
3.1 Facharbeiter: Modernisierung in der Tradition	82
3.2 Kaufmännische Angestellte: Gewerkschaft als Korrektiv	85
3.3 Qualifizierte Angestellte	88
3.4 Angelernte Beschäftigte: Gewerkschaft als Versicherung	100
3.5 Gewerkschaft?	104
<b>4 Positionierungen und Beziehungen im Gewerkschaftsfeld</b>	<b>107</b>
4.1 Zur Konstruktion des gewerkschaftlichen Raumschemas	107
4.2 Gewerkschaftlicher Raum	112

<b>Zweiter Teil: Gewerkschaftliche Handlungsfelder</b>	<b>119</b>
<b>1 Das ökonomische Feld</b>	<b>121</b>
1.1 Gewerkschaften und kapitalistische Marktwirtschaft in feldtheoretischer Perspektive	123
1.2 Wirtschaftsstruktur und industriegeschichtliche Voraussetzungen	127
1.3 Folgen des ökonomischen Strukturwandels	140
1.4 Regionale Differenzierung des ökonomischen Feldes	159
<b>2 Das politische Feld</b>	<b>163</b>
2.1 Die Gewerkschaften im politischen Feld	164
2.2 Gewerkschaft und regionale Politik	166
2.3 Regionale Aushandlungssysteme in der Strukturpolitik	184
2.4 Gewerkschaftliche Positionierung in regionalen politischen Feldern	191
<b>3 Das Feld der Alltagskulturen</b>	<b>195</b>
3.1 Regionale Besonderheiten der Milieukulturen	198
3.2 Gewerkschaft und die betriebliche Ebene der Alltagskultur	203
3.3 Wandel der regionalen Milieuanbindung der Gewerkschaft	215
<b>4 Das Feld der Gewerkschaftsorganisation</b>	<b>217</b>
4.1 Innergewerkschaftliche Ressourcen und Arbeitsorganisation	220
4.2 Partizipationskultur	228
4.3 Beziehungen zwischen hauptamtlicher und betrieblicher Ebene	238
4.4 Regionalspezifische Gewerkschaftspraxis	256
<b>Dritter Teil: Gewerkschaftliche Verhandlung des Geschlechterverhältnisses (Rüdiger Otte)</b>	<b>261</b>
<b>1 Zahlen und Fakten zum Geschlechterverhältnis in der Gewerkschaft</b>	<b>263</b>
1.1 Der Organisationsbereich der IG Metall	264
1.2 Männer- und Frauenanteile	267
1.3 Arbeitsteilung in der Gewerkschaft	278
1.4 Schlussfolgerungen	283

<b>2 Die Reproduktion des Geschlechterverhältnisses in der Gewerkschaft</b>	<b>287</b>
2.1 Gesellschaftliche Rahmenbedingungen	287
2.2 Auswirkungen auf die Gewerkschaft	297
2.3 Fraueninteressen – ein alter Hut?	305
<b>Literatur</b>	<b>309</b>
<b>Anhang</b>	<b>319</b>
<b>Über die Hans-Böckler-Stiftung</b>	<b>333</b>



## Einleitung

Der vorliegende Band resultiert aus unserem Forschungsprojekt „Gewerkschaft und soziale Milieus“. Untersuchungsgegenstand des Projekts waren Strukturbedingungen und Muster sozialer Beziehungen, in denen lokale Akteure<sup>1</sup> aus dem Feld der Industriegewerkschaft Metall ihrer gewerkschaftlichen Arbeit nachgehen. Drei Verwaltungsstellen der IG Metall bildeten den empirischen Hintergrund der zwischen 2006 und 2008 von der Hans-Böckler-Stiftung und der IG Metall geförderten Studie.

Veränderte gesellschaftlich-politische Rahmenbedingungen und neuartige Branchen-, Tarif- und Beschäftigtenstrukturen gelten als zentrale Herausforderungen der deutschen Industriegewerkschaften. Insbesondere deren erhebliche Mitgliederverluste seit den 1990er Jahren haben zu vielfältigen Diskussionen über die zukünftige Rolle von Industriegewerkschaften als Massenorganisationen geführt. In ohne Zweifel zugespitzten gesellschaftlichen Kämpfen um Arbeitspolitik und gewerkschaftliche Interessenvertretung sind diese Diskussionen zwangsläufig normativ und emphatisch aufgeladen, selbst in den unterschiedlichen Facetten der Gewerkschaftsforschung. Sie können aber ebenso in Richtung Grundlagenforschung weisen, um über in der Regel symbolisch geführte politische Kämpfe hinaus die Ebenen gewerkschaftlichen Alltags zur Kenntnis zu nehmen. Letzteres motivierte uns, Fragen zu stellen nach den grundlegenden Beziehungsdimensionen, in denen sich die gewerkschaftlichen Akteure in ihrer Alltagsarbeit vor Ort bewegen. Wir wollten verstehen, wie sie mit ihren Ressourcen in den unterschiedlichen lokalen gewerkschaftlichen Handlungsfeldern umgehen und dabei nach außen wie auch nach innen zur eigenen Organisation soziale Beziehungen praktizieren, die als gewerkschaftliche Handlungspotenziale weitgehend unterschätzt werden. Akteure waren für uns in den IG-Metall-Verwaltungsstellen hauptamtliche Gewerkschafter, Betriebsräte, Vertrauensleute und einfache Mitglieder und Nichtmitglieder, die wir im Umfeld lokaler Gewerkschaftsfelder antrafen, die sich uns für Interviews zur Verfügung stellten und mit denen wir später unsere Eindrücke und Ergebnisse diskutierten. Wir fanden Hinweise auf typische Verhaltens- und Konfliktmuster, die sowohl Macht- wie auch Nähe- und Distanzbeziehungen sowohl zur eigenen Organisation wie auch zu potenziellen Mitgliedergruppen beeinflussen, und wir fanden sehr unterschiedliche Voraussetzungen und Arbeits-

---

1 Aus Gründen der Anonymisierung und Vereinfachung haben wir in der Regel die männliche Form verwendet.

bedingungen, die wiederum zur Erklärung der unterschiedlichen Verhaltens- und Konfliktmuster beitrugen.

Als Teil unserer eigenen Akteurs- und Milieuforschungen (vgl. Vester et al. 2001) folgte das Forschungsprojekt dem Paradigma der politischen Soziologie Pierre Bourdieus. Die Handlungsorientierungen und die auf die Beziehungen zur Gewerkschaft ausgerichteten Dispositionen sozialer Gruppen im Umfeld der jeweiligen IG-Metall-Verwaltungsstellen zu verstehen und zu erklären, setzt aus der Perspektive dieser politischen Soziologie mehr voraus, als allein bekundete Werthaltungen oder entsprechende Formen des Engagements für oder gegen Gewerkschaften zu dokumentieren und zu bewerten. Selbst der scheinbar plausibelste Indikator, die Mitgliedschaft – obwohl für Mitgliederorganisationen wie die Gewerkschaften eine zentrale Größe –, erlaubt es für sich allein nicht, zu hinreichend erklärungskräftigen Aussagen über Nähe und Distanz zur Gewerkschaft zu kommen. Denn wie jede andere Entscheidung auch, ist die für oder gegen eine Gewerkschaftsmitgliedschaft abhängig von spezifischen Konstellationen in und zwischen den einzelnen Handlungsfeldern und den darin agierenden Akteuren. Insofern mussten wir davon ausgehen, dass jede einzelne dieser Entscheidungen immer nur im Kontext vorausgesetzter Struktur- und Praxisbedingungen verstanden werden kann. Erst die systematische Kenntnisnahme dieser Voraussetzungen – die Traditionen und Brüche im Feld regionaler Alltagskulturen, das Feld der jeweiligen Branchen- und Arbeitsmarktbedingungen, das Feld der politischen Kulturen und Machtverhältnisse und nicht zuletzt die Organisationserfahrungen und -strukturen des Gewerkschaftsfelds selbst – lieferte uns Hinweise auf Prinzipien und auf Optionen für die Ausgestaltung der Beziehungen zwischen verschiedenen sozialen Gruppen und Gewerkschaftsorganisation. Von daher musste nach unserer Auffassung die Analyse der praktischen Ausgestaltung gewerkschaftlicher Beziehungsstrukturen immer auch die feldspezifischen Handlungsbedingungen berücksichtigen. Erst über die Analyse der sich aus vielfältigen Indikatoren zusammensetzenden strukturellen Handlungskontexte ließen sich die jeweiligen Dispositionen und Orientierungen der unterschiedlichen sozialen Gruppen im Gewerkschaftsumfeld nachvollziehen. Es ging also darum, die Bedingungen und Möglichkeiten und die daran anknüpfende Logik der Verhaltensorientierungen einzelner sozialer Gruppen und damit ihre in den verschiedenen sozialen Feldern spezifisch ausgeprägten Praxisformen zu erkennen und zu verstehen.

Dementsprechend verstanden wir die Handlungsdispositionen sozialer Gruppen nach Bourdieu praxeologisch: „*[(Habitus) (Kapital)] + Feld = Praxis*“ (Bourdieu 1982: 175). Es handelt sich um das Ergebnis des Zusammenspiels

von typischen Orientierungen und Verhaltensdispositionen bzw. von Mentalitäten oder *Habitus* und ihren jeweilig zur Verfügung stehenden Ressourcen bzw. ihrem *Kapital*. *Habitus* ist dabei als ein in den jeweiligen sozialen Milieus und ihren familiären, nachbarschaftlichen und beruflichen Beziehungszusammenhängen ausgeprägtes Spektrum von praktischen Verhaltensmöglichkeiten. Die mehr oder weniger ausgeprägte Vielfalt dieses Spektrums ergibt sich für die sozialen Gruppen aus ihrer spezifischen Ausstattung mit Ressourcen bzw. Kapital, wie soziale Beziehungen, ökonomische Handlungsspielräume und kulturellen Kompetenzen. *Habitus* und *Kapital* – beide gemeinsam – tragen entscheidend dazu bei, dass die sozialen Gruppen in einzelnen sozialen Kontexten bzw. sozialen *Feldern* – in denen ganz unterschiedliche *Habitus*-Dispositionen und Machtmittel anerkannt und nachgefragt sein können – sich an den ihnen zur Verfügung stehenden Handlungsmöglichkeiten ausrichten, um sich darüber den Herausforderungen des jeweiligen Feldes praktisch zu stellen und zu verhalten.

Somit mussten aus forschungspraktischen Gründen zunächst die Voraussetzungen gewerkschaftlicher Arbeit – wir sehen sie in Traditionen und Brüchen im Feld der regionalen Alltagskulturen, im Feld der jeweiligen Branchen- und Arbeitsmarktbedingungen, im Feld der politischen Kulturen und Machtverhältnisse und im Feld der Organisationserfahrungen und -strukturen der Gewerkschaften – operationalisiert und empirisch aufgearbeitet werden. So war es notwendig, jede der in Größe, Mitgliederzahl, regionaler Tradition und Strukturbedingungen unterschiedlichen Verwaltungsstellen der IG Metall für sich in den Blick zu nehmen. Auf der Grundlage von Experteninterviews, Gruppendiskussionen, teilnehmenden Beobachtungen, Feldbegehungen und Dokumentenanalysen von gewerkschaftlichen Selbstzeugnissen, wie auch von regionalen und lokalen Dokumenten der Sozial- und Wahlstatistik, wurden im Verlauf des Projekts drei jeweils mehr als 200 Seiten umfassende „Regionalberichte“ erstellt und mit den jeweiligen gewerkschaftlichen Akteuren und mit den Mitgliedern des wissenschaftlichen Projektbeirats intensiv diskutiert – so neben vielen kleineren Treffen auch im größeren Rahmen von Ortsvorstandssitzungen und anderen Veranstaltungen der IG Metall. Damit sollte nicht nur auf Missverständnisse und blinde Flecken der Forschungsgruppe aufmerksam gemacht werden, sondern die in der Gewerkschaftsforschung nicht seltene Praxis externer Handlungsempfehlungen durch Dialoge ersetzt werden. Die daran im Anschluss von uns überarbeiteten „Regionalberichte“ sind in dem hier vorliegenden Band im „Zweiten Teil: Gewerkschaftliche Handlungsfelder“ in vergleichender Perspektive zusammengefasst.

Das erweiterte Verstehen und Erklären der in den drei IG Metall-Verwaltungsstellen beobachteten Praktiken der gewerkschaftlichen Akteure war Aufgabe des zweiten Forschungsabschnitts, dessen Ergebnisse hier als „Erster Teil: Gewerkschaftliche Akteure“ wiedergegeben werden. Unter Einbeziehung der gesamten Forschungsgruppe wurden dabei die ausführlich dokumentierten (Interviewprotokolle, Transkriptionen, Videoaufzeichnungen und Sozialstrukturdaten) Experten- und Gruppendiskussionen mit insgesamt 87 Personen aus dem näheren Umfeld der Verwaltungsstellen systematisch ausgewertet. Die Auswertung richtete sich auf die in den Beziehungsdimensionen des gewerkschaftlichen Felds angelegten Verhaltensorientierungen der Akteure. Dies bedeutete, zunächst die Handlungsdispositionen der Befragten in den Blick zu nehmen, also deren spezifische Mentalitäts- und Habitusanlagen, wie sie in idealtypischer Gestalt in unseren im Rahmen des Projekts als heuristische Grundlagen genutzten Milieutypologien vorliegen (vgl. Vester et al. 2001). Zugleich war damit verbunden, die jeweilige Ressourcenausstattung der Befragten, also deren Kapital oder Machtmittel, mit denen sie im gewerkschaftlichen Feld agieren, zu berücksichtigen. Habitus und Kapital gemeinsam entscheiden nach unserer Auffassung darüber, wie Akteure und soziale Gruppen in einzelnen sozialen Kontexten – im vorliegenden Fall im Feld der lokalen IG Metall, wo ganz spezifische Habitusdispositionen und Machtmittel anerkannt und nachgefragt sind – sich an den ihnen zur Verfügung stehenden Handlungsoptionen ausrichten und sich so den Herausforderungen des Feldes praktisch stellen und verhalten.

Der vorliegende Band folgt in seinem Aufbau nicht der Forschungslogik. So werden im Dritten Teil von Rüdiger Otte („Gewerkschaftliche Verhandlung des Geschlechterverhältnisses“) wesentlich Ergebnisse seiner Diplomarbeit zusammengefasst. Die Fragestellungen der Diplomarbeit waren im Kontext unserer Forschungsarbeiten entstanden, deren empirische Befunde mit Hilfe von Strukturdaten der IG Metall auf der Grundlage gesellschaftstheoretischer Ansätze zum Geschlechterverhältnis reflektiert wurden. Bestätigt wird hier der systematische Zusammenhang zwischen geschlechtstypischen Gewerkschaftsbiografien, unterschiedlichen Repräsentationen von Frauen auf verschiedenen Ebenen der gewerkschaftlichen Hierarchie, der allgemeinen Situation von Frauen in der IG Metall und den gesellschaftlichen Mustern der geschlechtlichen Arbeitsteilung.

Um die Anonymität unserer vielen Gesprächspartnerinnen und -partner gewährleisten zu können, war es für den vorliegenden Band unumgänglich, alle Namens- und Ortsbezeichnungen zu ändern oder zu löschen. Dies führt in der Darstellungslogik an einigen Stellen zu einem Verlust der Anschaulichkeit, weil hier

auf etliche der im Forschungsgang bedeutenden Dokumente und Materialien nicht direkt eingegangen werden konnte. Sie wurden jedoch in den drei „Regionalberichten“, die den jeweiligen IG Metall-Verwaltungsstellen zwecks Diskussion mit der Forschungsgruppe zur Verfügung gestellt worden waren, dokumentiert. Wer nun als Leserin und Leser darauf vertraut, zu Beginn oder zum Ende des Bandes so etwas wie zusammenfassende ergebnisorientierte Empfehlungen oder ähnliches vorzufinden, muss enttäuscht werden. Entsprechende Diskussionen haben wir ausschließlich mit den von uns in den drei Verwaltungsstellen befragten Gewerkschafterinnen und Gewerkschaftern geführt. Dennoch gehen wir davon aus, dass die hier vorgelegten Analysen hinreichend aussagekräftig sind.

Das Vorhaben wäre ohne das uns entgegengebrachte Vertrauen der Kolleginnen und Kollegen aus den drei IG Metall-Verwaltungsstellen nicht durchzuführen gewesen. Sie haben uns für Interviews zur Verfügung gestanden, haben uns Arbeitsmaterialien überlassen, und vor allem haben sie uns für weiterreichende Interviews mit Akteuren des Gewerkschaftsfelds die Türen geöffnet. Wir sind uns bewusst, dass damit unter ohnehin hohen Arbeitsanforderungen in den Verwaltungsstellen zusätzliche Belastungen in Kauf genommen worden sind. Dafür sind wir ihnen zu großem Dank verpflichtet. Für die Begleitung des wissenschaftlichen Beirats, seine Geduld mit uns und seine produktive Kritik unserer Zwischenergebnisse möchten wir uns besonders bedanken. Christel Teiwes-Kügler danken wir für anregende Diskussionen und Materialien während der Interviewauswertung. Die Forschungsgruppe um Heiko Geiling, Stephan Meise und Dennis Eversberg dankt darüber hinaus den als studentische Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern beteiligten Rüdiger Otte, Marina Korbaki, Stefan Korinth und Patrice Prescha.



## **Erster Teil: Gewerkschaftliche Akteure**



# 1 Hauptamtliche Gewerkschafter vor Ort

Hauptamtliche Gewerkschafter in den Verwaltungsstellen unterscheiden sich zunächst danach, ob sie von den lokalen Delegiertenversammlungen für vier Jahre gewählt und vom Bundesvorstand der Gewerkschaft bestätigt sind – dies betrifft die Bevollmächtigten und Kassierer –, oder ob es sich bei ihnen um von den lokalen Ortsvorständen eingestellte Sekretäre handelt – in der Regel politische Sekretäre und Verwaltungsangestellte. Gemeinsam stellen sie den „Verwaltungsstab“ (Weber 1985: 26) der Gewerkschaft dar, erledigen – wie in anderen Verbänden auch – Verwaltungsaufgaben und üben je nach Funktion auch Vertretungsgewalt aus. Zum Organisationsaufbau der IG Metall<sup>2</sup> ist anzumerken, dass sie mit etwa 165 örtlichen Verwaltungsstellen in Deutschland vertreten ist. Die Mitglieder einer Verwaltungsstelle wählen ihre Vertreter in die lokale und jährlich vier Mal tagende Delegiertenversammlung, welche wiederum den lokalen Ortsvorstand, die Mitglieder der Tarifkommission und die Delegierten für den Gewerkschaftstag und die Bezirkskonferenzen wählt. Der auf diese Weise von der Delegiertenversammlung in geheimer Wahl beauftragte und kontrollierte Ortsvorstand besteht aus haupt- und ehrenamtlich tätigen Gewerkschaftsmitgliedern und ist das lokale Leitungsgremium der Verwaltungsstelle. Mit Ausnahme der Bevollmächtigten und Kassierer gehören ihm keine sonstigen hauptamtlich angestellten Gewerkschafter an.<sup>3</sup>

---

2 Den Verwaltungsstellen der IG Metall auf lokaler Ebene folgt die überregionale Ebene der sieben Bezirke, deren Leitungen vom Bundesvorstand eingestellt werden. In jährlichen Bezirkskonferenzen werden tarifliche, organisatorische und gewerkschaftspolitische Fragen diskutiert. Die Bezirke führen Tarif-, Lohn- und Gehaltsverhandlungen für ihre Gebiete. Die Tarifkommissionen der Bezirke bestehen aus Mitgliedern der vom Geltungsbereich eines Tarifvertrags erfassten Betriebe und aus Vertretern der Verwaltungsstellen. Sie beraten über tarifpolitische Fragen der Kündigung von Tarifverträgen, Aufstellung von Tarifforderungen, Annahmen eines Verhandlungsergebnisses oder Beantragung eines Streiks. Der Bundesvorstand der IG Metall besteht aus einem Ersten und Zweiten Vorsitzenden, einem Hauptkassierer, vier weiteren geschäftsführenden und 29 ehrenamtlichen Vorstandsmitgliedern. Er wird alle vier Jahre auf dem Gewerkschaftstag der IG Metall gewählt. Höchstes Entscheidungsorgan zwischen den Gewerkschaftstagen ist der aus den Bundesvorstandsmitgliedern und aus Vertretern der Bezirke zusammengesetzte Beirat. Dass der Bundesvorstand die Bezirksleitungen bestimmt, verweist auf seine starken Kontroll- und Steuerungsansprüche (vgl. Müller-Jentsch 1997:138 ff.).

3 Vgl. dazu die Satzung der IG Metall vom 1.1.2008.

## 1.1 Partikular- und Gesamtinteressen

Die gewählten ebenso wie die angestellten Hauptamtlichen haben eine herausragende symbolische Funktion. Sie ›verkörpern‹ die IG Metall nach innen und außen. Sie sind Repräsentanten, die nicht primär betriebliche Partikularinteressen ihrer Mitglieder, sondern vor allem die Gewerkschaft als Organisation vertreten. Als ›Sachwalter‹ der Gewerkschaft sind sie mit Bezug auf Statut und Programmatik der Organisation verpflichtet bzw. einem mehr oder minder definierten gewerkschaftlichen Gesamtinteresse. Im Rahmen des deutschen dualen Systems der Interessenvertretung agieren sie insbesondere im Handlungsfeld der Tarifvertragsbeziehungen, für die formal nicht die betrieblichen Gewerkschaftsvertreter – diese sind als gewerkschaftliche Vertrauensleute und zum großen Teil als Betriebsräte jedoch Mitglieder der Tarifkommissionen –, sondern ausschließlich die hauptamtlichen Gewerkschafter verantwortlich sind. Allerdings können sie diese Verantwortung nur in dem Maße wahrnehmen, wie sie es in den betrieblichen Handlungsfeldern schaffen, mit den dortigen Mitgliedern, Vertrauensleuten und Betriebsräten zu kooperieren. Der Aufbau und die Pflege dieser Kooperationsbeziehungen bzw. die ›Betriebsbetreuungen‹ machen ihr sogenanntes alltägliches ›Kerngeschäft‹ aus.

Der zunächst unscheinbar wirkende Hinweis auf das übergreifende gewerkschaftliche Gesamtinteresse ist insbesondere für die Hauptamtlichen nicht ohne Bedeutung. Er markiert eine Art ›magische Formel‹, mit der für die Gewerkschaftsorganisation die Integrationskraft nach innen ebenso wie das politische Profil nach außen gesichert werden muss. Angesichts sich ständig verändernder Bedingungen in den vielfältigen gewerkschaftlichen Handlungsfeldern ist vorstellbar, dass die Definition der Formel des gewerkschaftlichen Gesamtinteresses jeden Tag, an jedem Ort und von jedem Gewerkschafter aufs Neue vorgenommen werden muss. Nicht weniger vorstellbar ist, dass damit innerorganisatorische Konflikte und Kämpfe verbunden sind, zumal bei aller Richtlinienkompetenz des gewerkschaftlichen Bundesvorstandes die notwendig relative Autonomie der unterschiedlichen lokalen Verwaltungsstellen zwangsläufig mit Handlungsspielräumen verbunden ist. Die besondere Herausforderung für die Hauptamtlichen vor Ort besteht nun darin, das eher allgemeine gewerkschaftliche Gesamtinteresse mit den spezifischen lokalen Anforderungen verbinden zu müssen, d.h. der ›magischen Formel‹ ein ›Gesicht‹ zu geben. Unvermeidbar tragen sie damit selbst zur Definition des Gesamtinteresses bei und sind so immer an den Auseinandersetzungen um diese Definition beteiligt.

## 1.2 Repräsentanten und Sachwalter

Grundsätzlich sprechen die gewerkschaftlichen Mandatsträger bzw. die mit Vollmacht ausgestatteten Hauptamtlichen im Namen der Mitglieder. Die Mitglieder haben ihnen – vermittelt durch den Wahlakt in den lokalen Delegiertenversammlungen – die entsprechende Vollmacht ausgestellt. Zugleich konstituieren sich die Mitglieder über ihre Repräsentanten als politisch wahrnehmbare soziale Akteure: als ›Gewerkschafter‹ oder als ›die Gewerkschaft‹. Aus einfachen Erwerbstätigen mit begrenzten individuellen Ressourcen in betrieblichen und politischen Handlungsfeldern werden Gewerkschafter, und zwar zunächst symbolisch über die einfache Mitgliedschaft und dann gegebenenfalls aber auch faktisch in betrieblichen oder gesellschaftlichen Auseinandersetzungen und kollektiven Aktionen. Der dabei für die Vertretenen entstehende ›Mehrwert‹ gewerkschaftlicher Mitgliedschaft ist zwangsläufig mit dem Problem verbunden, dass die den gewählten Repräsentanten übertragene Vollmacht zu Lasten der Selbstbestimmung und der innergewerkschaftlichen Handlungsspielräume der Mitglieder geht. Dies geschieht immer dann, wenn die in die Sachzwänge der jeweiligen gewerkschaftlichen Handlungsfelder eingebundenen Repräsentanten von deren Logik ›überwältigt‹ werden und kaum noch in der Lage sind, sich symbolisch wie faktisch zu den Mitglieder als ihren Auftraggebern rückzukoppeln. Hieraus resultiert ein insbesondere auch in den politischen Parteien zu beobachtendes organisationspezifisches Spannungsverhältnis. Es handelt sich um eine Art prekäre Situation zwischen Mitgliedern und Repräsentanten, die sich nicht selten in heftigen Kontroversen in Gestalt von politischen Richtungskämpfen und vor allem auch in Gestalt von Personaldiskussionen entladen kann. Die weitgehende Formalisierung der innergewerkschaftlichen sozialen Beziehungen ist der Versuch, im Interesse des Organisationserhalts diese Prekarität zu bewältigen. Insofern erklärt sich die für externe Beobachter nicht selten befremdliche Fixierung gewerkschaftlicher Kommunikations- und Handlungsabläufe auf Statuten und Geschäftsordnungen. Die darüber sichergestellten Verfahrensstandards garantieren den Mitgliedern

zudem ein Mindestmaß an politischer Teilhabe<sup>4</sup> und verschaffen zugleich den hauptamtlichen Gewerkschaftern die einzige Möglichkeit, ihre Repräsentationspraxis zu legitimieren.

Den zunächst symbolischen und dann in der Praxis realen Gewerkschaftsrepräsentanten, die von ihren Mitgliedern die Macht erhalten haben, diese als sozialer Akteur bzw. als Gewerkschaft zu verkörpern, kommt somit eine besondere Verantwortung zu: Nämlich zunächst die, wie es Bourdieu (1985: 38) nennt, „charismatische Illusion“ zu vermeiden. Sie resultiert daraus, das übertragene Amt mehr oder minder selbstherrlich »auf eigene Faust« unabhängig von den Erwartungen der Mitglieder auszuüben und somit zur politischen bzw. gewerkschaftlichen Entfremdung beizutragen. Zur Verantwortung der Repräsentanten gehört es jedoch auch, der organisatorischen Schwerkraft der die Verwaltungsstellen überwölbenden gewerkschaftlichen Hierarchien und Beschlusslagen sowie den Handlungslogiken der unterschiedlichen sozialen Felder, in denen Gewerkschaften agieren, soweit zu widerstehen, dass die Interessen der repräsentierten Mitgliedschaft nicht völlig aus dem Blick geraten.

### 1.3 Arbeitsteilung als Prinzip gewerkschaftlicher Delegation

Die nicht selten ideologisch aufgeladene Debatte über die mit den vielfältigen Wahl- und Delegationsakten verbundene Gefahr der Entfremdung zwischen Mitgliedern und Mandatsträgern nimmt eine Wendung, wenn sie den Kontext praktischer Arbeitsteilung berücksichtigt. Auffällig war für uns, dass die befragten Gewerkschafter je nach ihrer aktuellen oder ehemaligen haupt- oder ehrenamtlichen Funktion, die sie innerhalb der IG Metall oder der betrieblichen Interessenvertretung innehatten, in ihrem Antwortverhalten und in ihrer Selbstdarstellung zu unterscheiden waren. Hauptamtliche Vertreter der IG Metall und auch Betriebsratsvorsitzende waren in der Regel in der Lage, die spezifischen lokalen gewerkschaftlichen Arbeitsbedingungen mit den allgemeinen gewerkschaftspo-

---

4 In der abwertend gemeinten öffentlichen Rede von „den Funktionären“ und „Gewerkschaftsbürokraten“ wird in der Regel verkannt, dass, wie es Max Weber (1985: 125) bezeichnet, die „unpersönliche Ordnung“ „gesetzter Regeln“ als „legale Herrschaft mit bürokratischem Verwaltungstab“ ein Mindestmaß an gesellschaftlich anerkannter Vernunft garantiert; wenn man so will, eine Art Berufungsinstanz für mit Kapital bzw. Ressourcen schlecht ausgestattete soziale Gruppen, die – im Unterschied zu den mit allen Kapitalformen Privilegierten – nicht in der Lage sind, vermeintlich individuell ausgeprägtes Charisma in den gewerkschaftlichen Organisationszusammenhängen für sich zu entwickeln und politisch zu nutzen.

litischen Diskursen argumentativ zu verbinden. Sie scheuten nicht davor zurück, beide Ebenen aus ihrer jeweiligen Perspektive zu bewerten und zu klassifizieren, weil sie über ihre alltäglichen betrieblichen Erfahrungen hinaus auch die Regeln und den Code des gewerkschaftlichen Felds beherrschten. Dazu im Unterschied reagierten Betriebsratsmitglieder oder Vertrauensleute, die wir als ehrenamtliche Akteure in der zweiten Reihe bezeichneten, zurückhaltender, insbesondere in den Gruppendiskussionen. Dort fühlten sie sich häufig als weniger kompetent, wenn es darum ging, betriebliche Situationen mit gewerkschaftspolitischen Argumentationen zu verbinden. Sie folgten dem Prinzip der Arbeitsteilung und räumten den von ihnen selbst gewählten Betriebsratsvorsitzenden häufig den Vortritt in den Diskussionen ein, vertraten jedoch auf Nachfragen durchaus eigenständige Positionen. Wir erklären uns dieses Verhalten der Beteiligten mit ihrer grundsätzlichen Anerkennung der mit dem Delegationsakt erfolgten Arbeitsteilung innerhalb der betrieblichen und gewerkschaftlichen Organisationsstrukturen.

Das hier von uns dem Verhalten der Akteure zugeschriebene Grundprinzip der Arbeitsteilung steht im Gegensatz zu einer Deutung, die in dem Akt der Delegation eine mehr oder minder blinde Anerkennung damit verbundener symbolischer Macht und Hierarchie in den Organisationsbeziehungen sieht. Aus zunächst symbolischer wäre dann eine faktische Machtzuteilung erfolgt, und zwar mit der Konsequenz der ›charismatischen Illusion‹ der Mandatsträger mit allen Folgen der Entfremdung zwischen den Beteiligten. Hingegen resultiert die dem Wahl- und Delegationsakt praktischen Sinn gebende Arbeitsteilung als notwendig inkorporierte Form der Gruppen- und Selbstorganisation aus der Anerkennung spezifisch verteilter Kompetenzen. Es handelt sich dabei um Kompetenzen, die nie für sich allein im Sinne zugeschriebener individueller charakterlicher oder gar ›natürlicher‹ Eigenschaften festgestellt werden, sondern die immer nur im Zusammenhang eines aufeinander abgestimmten praktischen Prozesses von Arbeit und Organisation aller Beteiligten wirksam werden können. In dieser kollegialen wechselseitigen Form der Anerkennung einzelner aus der Zusammenarbeit entstandener Kompetenzen steckt immer ein gewisses Maß an Vertrauensvorschuss bzw. die Erwartung der Verlässlichkeit des jeweiligen Kollegen. Wird diese enttäuscht und geht auf Kosten der Gruppe oder Organisation, weil die Ablaufzwänge und Zeitökonomie der Arbeitsorganisation nicht eingehalten werden, kann die vorausgegangene Anerkennung in der Arbeitsteilung jeder Zeit wieder entzogen werden.

Arbeitsteilung wird von uns an dieser Stelle deswegen in den Vordergrund gerückt, weil, sofern sie als Kategorie der Logik sozialer Praxis begriffen wird, damit die endlose, gerade im wissenschaftlichen Feld mit Vorliebe betriebene Dis-

kussion um substantialisierte Merkmalszuschreibungen – man denke nur an ›Klassenbewusstsein‹ – umgangen werden kann.<sup>5</sup> Für Marx, Weber und insbesondere für Durkheim steht Arbeitsteilung im Zentrum jeglicher gesellschaftlicher Modernisierung. Durkheim sieht in der Arbeitsteilung den Auslöser für „*organische Solidarität*“, eine im Unterschied zur „*mechanischen Solidarität*“ in traditionellen Gesellschaften nicht erzwungene Form sozialen Zusammenhalts. Es handelt sich dabei um einen aus komplexen funktional differenzierten Beziehungen entstehenden sozialen Zusammenhalt aus wechselseitiger Abhängigkeit. Insbesondere in Berufsverbänden und Nachbarschaften bringt er individuelle Persönlichkeitsentwicklungen und moralische Ordnungsvorstellungen hervor, die über rein utilitaristische bzw. funktions-, vertrags- oder interessensspezifische Wertvorstellungen hinaus moralisch-praktische Solidarität in sozialen Milieus begründen. Soziale Praxis in diesem Sinn ist weder von objektiven Zwängen losgelöst und selbstlos idealisiert zu verstehen, noch verläuft sie eindimensional an vorgegebenen Strukturen ausgerichtet funktionalistisch bzw. ausschließlich zweckgerichtet. In soziale Praxis und darüber bekundete Orientierungen gehen immer beide Seiten ein, d.h. soziale Praxis ist nur historisch-konkret bzw. feldspezifisch, wie in unserem Fall betrieblich-gewerkschaftlich, zu analysieren.

Wenn also eine Person auf der Grundlage demokratischer Wahlakte in eine bestimmte Funktion delegiert wird, bedeutet dies nach unserer Auffassung immer zweierlei: Der jeweiligen Person wird auf Grund spezifischer Vorerfahrungen, welche die Gruppe mit ihr verbindet, das Vertrauen ausgedrückt, im Namen der gesamten Gruppe sprechen zu dürfen. Der so Delegierte verfügt offenbar über hinreichendes ›soziales Kapital‹, um die anderen vertreten zu können. Diese Vertretung ist allerdings aus Sicht der Gruppe nur in dem Maße gerechtfertigt, wie die übrigen Erwartungen bezüglich der mit der Funktion verbundenen fachlichen Kompetenz und Arbeitsqualität von der gewählten Person erfüllt werden. In diesem Sinne lässt sich die Praxis des unmittelbaren Delegierens zunächst immer als arbeitsteiliges Vorgehen verstehen, das den einfachen Gruppenmitgliedern Vorteile und – auf Kosten des Delegierten – Entlastung verschaffen kann. Jedoch vermag der Delegierte dies zu kompensieren durch seine ihm von der Gruppe zugestandene Sonderstellung und dem damit einhergehenden symbolischen Machtvorsprung. Dieser Vorsprung findet allerdings nur in dem von ihm vertretenen Kompetenzzusammenhang Anerkennung und kann nicht ohne weiteres auf andere

---

5 Vgl. dazu die grundlegende Arbeit „Entwurf einer Theorie der Praxis auf der ethnologischen Grundlage der kabyliischen Gesellschaft“ von Bourdieu (1976); vgl. ferner die sich auf die Methodologie Bourdieus stützende Studie von Michael Vester (1998) „Was wurde aus dem Proletariat?“.

soziale Felder übertragen werden. Denn wie in jedem anderen auf dem Delegationsprinzip basierenden Organisationszusammenhang auch, muss die hier von uns beobachtete grundlegende Arbeitsteilung verblassen, wenn die Unmittelbarkeit des Delegierungsaktes nicht mehr gegeben ist, wenn also Delegierte zweiten oder dritten Grades in Erscheinung treten bzw. wenn sie von anderen Organisationsebenen und sozialen Feldern – sozusagen von zweiter Hand – legitimiert werden sollen. Die ursprünglich an soziales Kapital und praktisch erfahrene Kompetenz gebundene Sonderstellung des Delegierten verdinglicht sich dann nicht selten zu einer hierarchischen Konstellation und erinnert nur noch über dessen mehr oder minder angemessen empfundene bekundete Werthaltungen und Symbolik an die anfängliche Praxis der kollegial begründeten wechselseitigen Arbeitsteilung.

Für jeden Repräsentanten – insbesondere für hauptamtliche Gewerkschafter – stellt sich demnach das praktische Problem, die ursprünglichen und soziales Kapital konstituierenden Dispositionen (Kompetenz, Wertvorstellungen, Habitus) im Rahmen seiner mit dem Mandat erweiterten Handlungsfelder transformieren zu müssen, ohne das Vertrauen seiner Auftraggeber zu verlieren.

## **1.4 Strukturmerkmale Hauptamtlicher**

Auf der Grundlage der von uns untersuchten drei Verwaltungsstellen lassen sich nun einige Strukturmerkmale in der Gruppe der Hauptamtlichen feststellen, die als durchaus typisch für die IG Metall erscheinen.

### **Selbstrekrutierung**

Zunächst fällt auf, dass die Bevollmächtigten und politischen Sekretäre weitestgehend auf dem gleichen Weg in ihre Repräsentationsfunktionen gekommen sind. Sie verfügen in der Regel über eine Facharbeiterausbildung und können als ehemalige Vertrauensleute und Betriebsräte betriebliche sowie, als langjährige, ehrenamtlich in Gremien Aktive und als Absolventen von Bildungsangeboten der IG Metall auch weiterreichende gewerkschaftliche Erfahrungen vorweisen. Hier handelt es sich um ein traditionelles Reproduktionssystem für hauptamtliche Gewerkschafter, das ohne erkennbare externe Einflüsse und Vorgaben die weitgehend autonome Personalrekrutierung der IG Metall unterstreicht. Für die Verhaltensorientierung sowie für die Selbst- und Fremdwahrnehmung hauptamtlicher Gewerkschafter ist angesichts der umfassenden Selbstrekrutierung der IG Metall davon auszugehen, dass die Gewerkschaftsorganisation mit ihren mehr

oder minder verbindlichen Traditionen und Strukturen im Sinne einer Schwerkraft bzw. ›Orthodoxie‹ wirkt. Dies ist aus organisationssoziologischer Perspektive bei allen Organisationen mit entsprechender Rekrutierungspraxis immer auch intendiert, reproduziert allerdings überwiegend jene Dispositionen, die ohnehin schon vorhanden sind. Organisationen handeln sich damit typische Probleme ein, auf neue Herausforderungen angemessen reagieren zu können.

### **Zusatzqualifikationen**

Interessant ist nun, dass das Muster ›Facharbeiterausbildung mit ehrenamtlichen betrieblichen Funktionen‹ – beides zusammen ist als typische Art des gewerkschaftsspezifischen sozialen Kapitals zu verstehen – bei etwa der Hälfte der Hauptamtlichen ergänzt wird durch auf dem zweiten Bildungsweg oder im Rahmen gewerkschaftsinterner Bildungsgänge erworbene akademische bzw. quasi-akademische Zusatzqualifikationen. Die gesellschaftlich-politische Öffnung des sozialen Raums in den 1970er Jahren war für die jüngeren Generationen nicht nur mit einer politischen Aufbruchsstimmung verbunden, sondern wurde zugleich als Chance wahrgenommen, eigene und zuvor nicht realisierbar erscheinende Bildungsaspirationen in den sich teilweise öffnenden institutionalisierten Bildungswegen zu verwirklichen. Was damals in den etablierten Hierarchien der Gewerkschaften noch mit einiger Skepsis betrachtet worden war – schien es doch, als handle es sich hier um die Gewerkschaften schwächende individuelle ›Bildungsaufstiege‹ junger Facharbeiter –, findet heute in aller Regel Anerkennung. Denn die ehemals jungen Facharbeiter bilden heute das Rückgrat der Hauptamtlichen vor Ort und repräsentieren mit ihren Zusatzqualifikationen kulturelle Kompetenzen, ohne die gewerkschaftliche Modernisierungsversuche undenkbar wären.

### **Bedeutungsverlust politischen Kapitals**

Die durch insbesondere akademische Bildungsabschlüsse repräsentierten Formen des kulturellen Kapitals werden bei den Hauptamtlichen nur in den seltensten Fällen um parteipolitisches Beziehungen und Einflüsse erweitert. Wenn überhaupt, existieren sie bei einigen wenigen Gewerkschaftern in Gestalt historisch bedingter Nähe zur Sozialdemokratie, in der Regel jedoch ohne parteipolitisches Engagement und ohne die Wahrnehmung eines politischen Mandats. Dazu eine uns typisch erscheinende Aussage eines Hauptamtlichen aus einem Interviewprotokoll: *„Zu konkreten Themen oder Konflikten der lokalen Politik oder zum Verhältnis der Gewerkschaft zu den politischen Akteuren kann Y. wenig sagen, weil er sich als nicht sehr kompetent einschätzt wegen seiner mehrjährigen Abwesenheit. Generell sei ihm die gegenwärtige Parteienlandschaft relativ egal. Mit der SPD*

*habe er ohnehin ›nichts am Hut‹, und auch die Linkspartei könne ihn als Partei nicht überzeugen, auch wenn sie bei ihm durch manche der von ihr vertretenen Inhalte ›Sympathiepunkte‹ habe. Von seinen KollegInnen in der Verwaltungsstelle seien einige in der SPD, was aber intern eigentlich kaum ein Thema sei. Er wisse auch, dass sie innerhalb der Partei zu denjenigen gehörten, die die dominierende Parteilinie ablehnen. Auf der anderen Seite gebe es im ehrenamtlichen Bereich – allerdings nicht in wichtigen Positionen – einige Kolleginnen und Kollegen, die in der Linkspartei aktiv sind, was zum Beispiel auf Seminaren, an denen sie teilnahmen, manchmal zu interessanten Diskussionen etwa zur Rolle der früheren SED führe.“*

### **Hauptamtliche Gewerkschafterinnen**

Weibliche Hauptamtliche in einer traditionellen Industriegewerkschaft sind immer noch eine absolute Minderheit. Ihre Gewerkschaftsbiographien unterscheiden sich nicht selten von denen ihrer Kollegen durch Seiteneinstiege aus vorausgegangenen Tätigkeiten als gewerkschaftliche Verwaltungsfachkräfte. Andererseits gibt es auch Vertreterinnen mit betrieblichen, zumeist kaufmännischen, Erfahrungen, die sie kontinuierlich in die gewerkschaftliche Gremienarbeit eingebracht haben. Auf der Grundlage verwaltungsspezifischer Schlüsselqualifikationen sowie gewerkschaftsinterner Weiterbildung weichen ihre Wege von der üblichen Routine der auf die traditionelle Facharbeiterschaft ausgerichteten Personalrekrutierung in der IG Metall jedoch deutlich ab. Der über Bildungsaufstieg und gewerkschaftliche Karriere vermittelte Spagat zwischen der Herkunftskultur der Facharbeitermilieus und den modernen Arbeitnehmermilieus scheint nicht das Problem der wenigen weiblichen Hauptamtlichen zu sein. Abseits der gewerblichen Produktionsbereiche sozialisiert, verfügen sie von vornherein über moderne Varianten dienstleistungsnaher Berufsqualifikationen. Ob Marketing, Projektmanagement, Organisationsentwicklung oder Supervision, sie haben anders als viele ihrer männlichen Kollegen mit moderner Verwaltung und Organisationsarbeit keine Berührungsängste und sind oft die treibenden Kräfte bei der Reorganisation der eigenen Verwaltungsstelle. Andererseits sind ihre Gewerkschaftsbiographien weniger geradlinig als die ihrer Kollegen. Wie so häufig bei weiblichen Erwerbsverläufen, entsteht auch hier der Eindruck des mehr oder minder zufälligen „Hineinrutschens“ in die gegenwärtige Tätigkeit. Das soziale Kapital zur notwendigen Anerkennung durch die zumeist männlichen Mitglieder und Delegierten haben sie sich nicht selten über Erfahrungen in unterschiedlichen Berufstätigkeiten und durch kontinuierliches gewerkschaftliches Engagement, dabei durchaus auch Umwege in

Kauf nehmend, erworben. In ihrer offenbar notwendig gelegenheitsorientierten Flexibilität abseits männlich vorstrukturierter Karrierepfade liegt begründet, was ihnen nicht selten als typische soziale Sensibilität und Unbefangenheit im Umgang mit anderen Kulturen und sozialen Gruppen zugeschrieben wird. Auf diese ganz spezifischen Kompetenzen setzend, sind weibliche Hauptamtliche offenbar in anderer Weise als ihre männlichen Kollegen mit Hochschulabschluss mit Ressourcen ausgestattet, die ihnen in einer eher traditionellen Industriegewerkschaft zunehmend Nachfrage sichern.

*„Vorbehalte gegen mich als Frau hat es bei den Delegiertenversammlungen nicht gegeben. Bei einigen vielleicht so etwas wie distanziertes Abwarten. Auch, dass ich früher was anderes gemacht habe, wurde nicht als Makel angesehen. Ich glaube, die erwarten irgendwie, dass die als notwendig erkannten Veränderungsimpulse in der IG Metall mit meiner Person verbunden werden können. Der Wandel der Belegschaftsstrukturen geht an uns nicht vorbei. Wir sollten Tradition und Neues miteinander verbinden und keine falschen Widersprüche daraus konstruieren. Für mich ist das jetzt eine spannende Zeit der Gewerkschaftsarbeit.“*  
(Hauptamtliche)

## **1.5 Hauptamtliche der ersten Reihe**

Im Rahmen unserer Analysen stellten wir fest, dass gerade jene Hauptamtlichen, die ihre soziale Position und Lage, aus welchen Gründen auch immer, nicht allein der Gewerkschaft verdanken, sondern darüber hinaus über externe Erfahrungen und Ressourcen verfügen, die lokalen Führungskräfte in der IG Metall stellen. Überwiegend in den siebziger und achtziger Jahren durch über ihren Betrieb hinausweisende gewerkschaftliche Erfahrungen politisch sozialisiert – also über sehr lange Zeiträume auch soziales Vertrauen bzw. soziales Kapital aufbauend – haben sie auf Bildungs- bzw. kulturelles Kapital gesetzt und ihr gewerkschaftspolitisches Engagement durch sozial- und erziehungswissenschaftliche Studienabschlüsse erweitern können. Die ›Öffnung des sozialen Raums‹ in den siebziger Jahren haben sie für sich im Sinne eines Bildungsaufstiegs nutzen können und gehören heute zu jenen Gewerkschaftsrepräsentanten, die mit ihren offenbar im Gewerkschaftsfeld anerkannten Zusatzqualifikationen und ihrem auch auf diese Weise erweiterten Problembewusstsein relativ geringe Schwierigkeiten haben, sich auf die Kulturen und Mentalitäten moderner Arbeitnehmergruppen einlassen zu können. Dass soziale Verknennungsprozesse damit jedoch nicht grundsätzlich

ausgeschlossen sind und die Beziehungen zwischen Mitgliedern und Repräsentanten in gegenseitigen Missverständnissen enden können, zeigte sich in den neunziger Jahren in Ostdeutschland. Zur bitteren Enttäuschung vieler ostdeutscher Gewerkschaftsmitglieder konnte die als besonders stark und mächtig wahrgenommene – und offenbar sich auch als solche darstellende – IG Metall mit ihren Repräsentanten die Zerschlagung der ostdeutschen Maschinenbau-Kombinate nicht verhindern. Angesichts damit verbundener Mitgliederverluste war die IG-Metall unter diesen veränderten Strukturen der lokalen Handlungsfelder zu einem Neuanfang gezwungen, der sich von den gewachsenen Handlungsfeldern in Westdeutschland stark unterscheidet. Nach dem Zusammenbruch der riesigen Kombinate mit dramatischen Arbeitsplatzverlusten musste sich gewerkschaftliche Arbeit zwangsläufig auf die Mühen des Wiederaufbaus richten. Dazu gehörten die Versuche, die traumatischen Erfahrungen der Arbeitslosigkeit durch Beratungen, direkte Betreuungen und Überbrückungshilfen aufzufangen. Ebenso gab und gibt es immer wieder von Rückschlägen gezeichnete Bemühungen um die Entwicklung regionaler Strukturpolitik und um neue Investoren. Unter diesen Bedingungen die gewerkschaftlichen ›Leitplanken‹ des Betriebsverfassungsgesetzes und der Tarifautonomie zu rekonstruieren und für die eigene Gewerkschaftsarbeit geltend zu machen, war insbesondere für die aus Westdeutschland stammenden Hauptamtlichen eine grundlegend neue Erfahrung.

*„Wir haben ja seit 2002 im Ortsvorstand und in der Delegiertenversammlung nicht mehr die Leute, die unter der Ägide der SED und ihrer Bereiche großgeworden sind. Auch ist unsere Delegiertenversammlung mit 104 Leuten bestückt, die zumeist aus den Betrieben kommen, obwohl wir hier überdurchschnittlich viele Arbeitslose und Rentner in der Mitgliedschaft haben. Und es ist phänomenal, wenn das Thema in den Versammlungen auf die eigenen Betriebe kommt, wenn also die eigene Betroffenheit da ist. Dann entwickeln die Aktivitäten, Begeisterung und zeigen Emotionen, wo du dann fragen musst, sind das noch die gleichen Leute, die zuvor in anderen Situationen kaum Interesse zeigen. Die Frage für uns ist aber, wie wir diese Betroffenheit in unserer Arbeit personell auffangen sollen. Wenn du da solche Betriebsstrukturen wie wir hast. Wir haben bei R. einen freigestellten Betriebsrat, wir haben bei M. einen Freigestellten, wir haben bei B. zwei Freigestellte, wir haben bei N. zwei Freigestellte. Das sind sechs. Ich glaube wir haben insgesamt, im gesamten Bereich bei 6.000 Vollbeitragszahlern zehn freigestellte Betriebsräte. Soll ich dir mal eine Zahl nennen? In Wolfsburg sind es allein bei VW 63 Freigestellte. Wir stehen hier also vor dem Problem, eine ganz andere gewerkschaftliche Betriebsratsarbeit machen zu müssen.“ (Hauptamtlicher)*

Auch die nachfolgenden Interviewpassagen verweisen darauf, dass IG Metall-Repräsentanten heute vor allem damit Probleme haben, die im Unterschied zu den siebziger Jahren veränderten betrieblichen und politischen Herrschaftsbedingungen persönlich und gewerkschaftspolitisch angemessen zu bewältigen. Es handelt sich um Hauptamtliche westdeutscher Verwaltungsstellen, die sich ein Stückweit von der Schwerkraft der eigenen Gewerkschaftsorganisation befreien konnten, weil sie es trotz zugestandener Widersprüche und ungelöster Probleme gelernt haben, diese auf sozusagen »höherer Ebene«, nämlich politisch-intellektuell, als Teil der übrigen gesellschaftlich-politischen Widersprüche zu behandeln. Gleichzeitig sind sie in der Lage, sich mit ihren über den unmittelbaren Gewerkschaftskontext hinausweisenden Zusatzqualifikationen in die überbetrieblichen gewerkschaftlichen Handlungsfelder vor Ort einzumischen, obwohl die traditionell enge Bindung an die politischen Akteure der Sozialdemokratie mittlerweile brüchig geworden ist. Ihre langjährige, zum Teil über 20 Jahre während Präsenz in den Verwaltungsstellen hat sie in den lokalen Handlungsfeldern als dauerhafte Repräsentanten der IG-Metall kenntlich gemacht und darüber ein personenbezogenes soziales Netzwerk entstehen lassen, das sie unabhängig der parteipolitischen Zuordnungen und Grenzen für die eigene gewerkschaftliche Arbeit nutzen können:

*„Wenn ältere Gewerkschafter heute über jüngere klagen, hat das mit den Veränderungen seit Mitte der neunziger Jahre zu tun. Zu meiner Zeit sind die damals eher konservativ-sozialdemokratischen Gewerkschaftsfunktionäre stark von links angegriffen worden. So etwas gibt es heute nicht mehr, weil wahrscheinlich die damals linken Kräfte heute bei der IG Metall in Führungspositionen sind. Für die ist es nicht einfach, ihr altes politisches Bewusstsein mit den aktuellen betrieblichen Zwängen zusammen zu kriegen. Wir wissen ganz genau: Lohnverzicht schafft keine Arbeitsplätze. Aber was sollen wir machen? Wir haben einen Sanierungstarifvertrag abgeschlossen. Diese Widersprüche haben sich in den letzten Jahren stark vermehrt. Und ich habe mir vor zwei Jahren die Terminkalender meiner Kollegen aus den 1980er Jahren angeguckt. Die Termine, die da drin standen, und die Anzahl der Termine, die wir heute haben, unterscheiden sich völlig. Wir haben heute das fünf- und zehnfache an Terminen. Unser großes Problem ist aber, dass wir eine dramatische Verschiebung in der Beschäftigtenzusammensetzung haben, nämlich von den gewerblichen zu den angestellten Beschäftigten. Das hat sich heute in einigen Betrieben schon umgekehrt auf zwei Drittel Angestellte und ein Drittel Gewerbliche. So, und das ist eines der großen Probleme und Herausforderungen, weil, wenn wir in diese Gruppen reinkommen würden wie im gewerblichen Bereich, wir als Verwaltungsstelle fünfzehn- oder sechzehntausend*

*Mitglieder hätten. All unsere Versuche haben uns bisher nicht dazu gebracht, in riesigen Schritten nach vorn zu kommen. Also was wir da schon alles angestellt haben. Gut, jetzt kannst du sagen, der Anteil der Angestellten hat sich um zehn oder zwölf Prozent erhöht in den Jahren, das ist ja auch schon mal was. Aber es ist im Vergleich, wenn ich da Kosten und Nutzen gegenüberstelle, dann komme ich manchmal natürlich zu dem Ergebnis, also irgendwie kann man daran zweifeln, ne. Also wir haben als IG-Metall keine Beziehungen, die wir institutionell haben, zu keiner Partei. Es gibt, das ist aber wirklich äußerst selten, mal irgendwie welche Kontakte oder Anfragen für irgendein Gespräch über einzelnen Probleme, aber auf einem wirklich absolut niedrigen Niveau. Es hat auch von uns keiner großartig Interesse, mit denen irgendwas zusammen zu machen. Als ich hier angefangen habe, waren die Betriebsratsvorsitzenden der großen Betriebe alle hier irgendwo im Stadtrat oder sonst irgendwo, ne. Bei S. hatten wir einen CDU-Menschen, der saß im Kreistag für die CDU. Der Betriebsratsvorsitzende von A. saß im Rat der Stadt, der von B. und der von Z. saßen auch im Rat der Stadt für die SPD. Mittlerweile ist der Betriebsratsvorsitzende von B. in keiner Partei. Der muss mal ganz früher passives Mitglied der SPD gewesen sein. Der von M. ist in keiner Partei, der von S. auch nicht, und der von Z. wohnt auf dem Lande und ist noch in der SPD. Von den Beschäftigten hier in der Verwaltungsstelle bin ich, glaube ich, der einzige, der noch Mitglied in einer Partei ist, ansonsten ist das keiner.“ (Hauptamtlicher)*

Die Gruppe der leitenden lokalen Hauptamtlichen zeigt sich im Umgang mit dem gewerkschaftlichen Alltag, seinen Routinen sowie auch mit den Veränderungen der ökonomischen und politischen Strukturen als relativ souverän. Gegenüber ihrer Vorgängergeneration repräsentieren sie nach eigenem Verständnis eine weitgehend neue und autonome Kultur der Gewerkschaftsarbeit, die sich in der Regel unabhängig von parteipolitischen oder gar ideologischen Zwängen auf die veränderten betriebspolitischen Bedingungen auszurichten versucht. Dies gilt ebenso für die liberal erscheinende Alltagskultur in der Organisation der Verwaltungsstellen, sei es bezogen auf das Experimentieren mit veränderten Formen der Delegiertenversammlungen oder auf die neuen Ansätzen der Personal- und Mitgliederentwicklung. Jedoch kommt in allen Interviewbeiträgen immer wieder eine Art der Hilflosigkeit und des Unverständnisses zum Ausdruck, wenn es um die mangelnde Bereitschaft der ›Angestellten‹ geht, der Gewerkschaft beizutreten. Die Interviewpartner vermitteln bei diesem Thema den Anschein, vor einer schier unüberwindbaren Hürde zu stehen. Die Überlegung, dass es sich bei der allenfalls zögerlichen Bereitschaft von nicht aus den Arbeitermilieus kommenden

Angestellten in die IG-Metall einzutreten vielleicht um eine klassenkulturell begründbare Hürde handelt, die sie als aus der Facharbeitertradition stammende Gewerkschaftsrepräsentanten mit ihrem Habitus unbewusst errichten, kommt in ihrer Selbstinterpretation nicht vor. Das ist durchaus verständlich. Als Hauptamtliche mit akademischen Abschlüssen und weitgehend mit Ressourcen und Kompetenzen ausgestattet, die es ihnen erlauben, in den unterschiedlichen gesellschaftlich-politischen Handlungsfeldern Interessen zu vertreten, müssen sie davon ausgehen, die Rationalität gewerkschaftlicher Existenz auch anderen sozialen Gruppen als denen der Facharbeiterkultur vermitteln zu können. Dass diese vermeintlich rationalen Bemühungen offenbar kaum ausreichen, überrascht und empört sie immer wieder, zumal der von ihnen betriebene Aufwand der Mitgliedergewinnung bei Angestellten unverhältnismäßig hoch erscheint gegenüber der Rekrutierung in den Facharbeitermilieus.

Habituelle Schranken und eingefleischte Ressentiments allein mit bloßer Vernunft überwinden zu wollen, erscheint allerdings so lange aussichtslos oder zumindest mühsam zu sein, wie einerseits die Gewerkschaft und ihre Repräsentanten trotz aller gegenteiliger Bemühungen primär mit ihrer mehr oder minder wirksamen und letztlich auf andere soziale Milieus abgrenzenden Symbolik der Facharbeiterkultur wahrgenommen werden, und wie andererseits die bis in die tiefsten Poren der Alltagskulturen eingedrungene Sonderstellung des Angestelltenstatus nicht von der mittlerweile sich durchsetzenden Erfahrung der betriebsorganisatorischen und arbeitspolitischen Angleichung der Angestellten abgelöst wird:

*„Was heißt Hauptprobleme? Die Mitgliedersituation ist ein Hauptproblem, also die Stabilisierung der Mitgliederzahlen. Dann gibt es die Frage der Betriebspolitik. Wie geht die IG Metall mit der Betriebspolitik um? Wie arbeiten wir weiter mit unseren Betriebsräten, mit unseren Vertrauensleuten und unseren Jugendvertretern? Das sind schon die dringendsten Probleme, und wie kriegen wir das hin, was ich vorhin als Defizite benannt habe: Dass da Betriebsräte meinen, sie werden von den Beschäftigten gar nicht als IG Metalller angesehen, und sie könnten sich da ruppig oder weiß ich wie verhalten. In den Bereichen der qualifizierten Angestellten, wo wir Betriebsräte haben, machen wir eine relativ intensive Betreuungsarbeit. Da werden auch die IG Metall-Betriebsratsmitglieder gut betreut und unterstützt. Aber dass das nun zu signifikanten Eintritten geführt hat, das kann man nicht sagen. Das plätschert so dahin. Da gibt es mal den einen oder anderen, der sich überzeugen lässt. Wir haben es da mit Menschen zu tun, und mittlerweile in anderen Betrieben auch, die aus meiner Sicht völlig irrational handeln. Ich habe neulich eine Kollegin, die unorganisiert im Betriebsrat*

ist, angesprochen nach der Betriebsversammlung und gesagt: „Sagen Sie mal, was ist denn eigentlich, warum treten Sie eigentlich nicht ein? Haben Sie was gegen uns?“ Da sagt sie: „Nö, ganz im Gegenteil.“ „Ja“, sag ich, „was sollen wir denn hier eigentlich noch machen, um zu überzeugen, dass wir gute Arbeit machen und dass das vielleicht durch Ihre Solidarität honoriert wird?“ „Ja, da brauche ich noch Bedenkzeit“. Ich sage: „Ja, wir haben jetzt bald die Halbzeit der Betriebsratswahl. Wie lange brauchen Sie denn noch an Überlegung?“ Also es ist völlig verquer oder irre. Also ich weiß auch nicht, was da ist. Und so hast du das in diesen Bereichen der IT-Branche auch. Da hast du ja oft – ich will nicht generalisieren – Menschen, die eine finanzielle Ausstattung haben, wo man vielleicht sagen könnte: Die brauchen die IG Metall als Tarifvertragspartei eigentlich gar nicht, weil die so eine hohe Qualifikation haben, so ein entsprechendes Einkommen, was sie mit ihrer Geschäftsleitung klären können. Die brauchen nicht zu sagen: „Oh, ich muss einen Tarifvertrag haben, sonst kann ich meine Interessen hier nicht durchsetzen.“ So, und die nun über das politische Mandat der Gewerkschaften so weit hinzukriegen, dass sie sagen: „Ich werde aber Mitglied bei der IG Metall. Finanziell brauch ich den Tarifvertrag eigentlich gar nicht, aber es ist wichtig, dass es das gibt. Und ich unterstütze die IG Metall, weil sie in der Sozialpolitik was machen, weil sie in der Rentenpolitik was machen, weil sie in der Steuerpolitik was machen, weil sie sich gegen Rassismus einsetzen, sich gegen die Faschisten einsetzen, deshalb unterstütze ich die IG Metall.“

Das ist ein ganz weiter schwieriger politischer Weg. Und das sind Menschen, die wir da teilweise vor uns haben, die sind so was von unpolitisch und so weit weg von politischen Zusammenhängen, dass man manchmal auch ein bisschen Gänsehaut kriegt. [...] Und ich stell Folgendes in einigen Bereichen fest: Da sind manche, die aus dieser Klientel kommen – Du hast es da mit Teppichetage oder weiß ich wie bezeichnet –, nicht in der Lage einen Flugblattentwurf aufs Papier zu bringen, auf eine DIN A4-Seite. Das kriegen die nicht hin. Also die, die eigentlich eine hohe berufliche Qualifikation haben, Techniker, Ingenieure usw. Ich habe das jetzt ein paar Mal erlebt, die sind gar nicht in der Lage dazu. Und die gehen damit so um, dass sie es nicht einmal ihren Kollegen im Betrieb sagen: „Du, wir hatten das doch verabredet, aber ich kriege das nicht hin. Mach Du das mal.“ Das wäre doch zumindest eine ehrliche Umgangsweise. Nein, die verzögern das noch zeitlich und melden sich nicht. Also, das ist ganz schwierig. [...] Aber das Schlimme ist doch: Immer wenn der Kittel brennt, dann wissen die, wo das IG Metall-Büro ist, dann wissen sie auch unsere Namen, dann wissen sie auch unsere

*Telefonnummern. Aber wenn der Kittel nicht brennt, werden wir mit Ignoranz oder vielleicht sogar mit Verachtung gestraft.“ (Hauptamtlicher)*

## **1.6 Hauptamtliche der zweiten Reihe**

Die nach dem traditionellen Rekrutierungsmodus gewonnenen Hauptamtlichen, die über keine externen oder gewerkschaftlich vermittelten zusätzlichen Qualifikationsabschlüsse und Ressourcen verfügen, bilden immer noch die Mehrheit der gewerkschaftlichen Repräsentanten in den von uns untersuchten Verwaltungsstellen. Sie stützen ihre Position vor allem auf ein nicht unerhebliches soziales Kapital, das sie sich durch langjährige betriebliche Gewerkschaftstätigkeit und in die Gewerkschaft selbst hineinreichendes organisatorisches Engagement erarbeitet haben. Darüber sind sie in aller Regel betrieblich gut verankert und profitieren von dem ihnen entgegengebrachten Vertrauensvorschuss der Mitglieder in den betreuten Betrieben, deren kulturellen Hintergrund sie weitgehend teilen. Sie agieren überwiegend in den gewerblichen Bereichen und mit Blick auf die verbliebenen Facharbeiter in den mittlerweile modernisierten Erwerbsbereichen. Es handelt sich um eine in der IG-Metall immer noch relativ große Gruppe von Personen, für die der Schritt zum hauptamtlichen Gewerkschafter riesig und mit großen persönlichen Anstrengungen verbunden war:

*„Ich wurde ja von der Verwaltungsstelle gerufen, als Hauptamtlicher anzufangen. Sie könnten sich vorstellen, dass ich die Seiten wechsele, den Blaumann ausziehe und mit Schlips und Kragen auf die andere Seite des Schreibtischs ziehe. Und da habe ich zuerst gesagt, nee. Spätere habe ich dann doch zugestimmt. Das war für mich ein Schritt in eine völlig andere Tätigkeit. Ich habe es mir dabei nicht leicht gemacht. Irgendwie habe ich es als Chance für mich begriffen etwas anderes zu tun, als weiterhin Schichten zu schieben und irgendwann mit 60 auszuscheiden und in Rente zu gehen. Rückblickend bedauere ich meinen Schritt nicht, obwohl ich mich an die neue Arbeit nur schwer gewöhnt habe. Der Nachteil meiner Arbeit in der Verwaltungsstelle ist der Stress, der manchmal über den Kopf wachsen kann. Manchmal überlege ich, ob ich das nicht ein bisschen leichter hätte haben können.“ (Hauptamtlicher)*

Die Hauptamtlichen dieser Gruppe sind am stärksten von der Schwerkraft der gewerkschaftlichen Organisation betroffen, weil sie ihr im Rahmen einer durchaus als sozialen Aufstieg zu verstehenden Karriere alles zu verdanken haben. Schwerkraft kann hier bedeuten, dass diese Repräsentanten sich die für ihre neue

Arbeit notwendigsten Qualifikationen und Kompetenzen erst mühsam – nicht selten durch learning by doing – aneignen mussten und darüber hinaus kaum über notwendig zusätzliche Energien verfügen, mittlerweile die auch für sie zur Routine geworden organisatorischen Vorgänge und Denkweisen (selbst-)kritisch zu reflektieren. Nicht vergessen werden darf, dass sie auch kaum über beruflichen Alternativen verfügen. Dazu die Aussage eines Hauptamtlichen aus einem Interviewprotokoll:

*„Auf unsere Frage am Ende des Interviews, ob X. selbst noch eine Thema ansprechen möchte, nennt er die Arbeitsbelastung. Gerade seine Verwaltungsstelle würde im Vergleich eine Menge machen und brauche sich ›nicht zu verstecken‹. Er spricht hier die versteckte Arbeit in Form von Vor- und Nachbereitungen der verschiedenen regelmäßigen Versammlungen und Schulungen, die oftmals am Abend stattfinden würden, an. ›Da machen wir echt viel.‹ Manches von dem, was man sich vorgenommen habe, könne aber schließlich nicht umgesetzt werden. ›Deshalb wünscht man sich manchmal eine beruhigte Fahrweise, so mehr so die Kontinuität.‹ Zugenommen habe zum Beispiel die Belastung durch Tarifverhandlungen, da diese nicht mehr wie früher ein Mal im Jahr stattfinden. Es gibt heute viele Haus- und Sondertarife. Die Arbeitsbelastung liege aber immer auch in der persönlichen Verantwortung, und ›manchmal muss man sich auch ›mal ein Stück zurücknehmen‹. Hier gebe es unterschiedliche Anschauungen in der Verwaltungsstelle. Gerade in der Betriebsbetreuung sei es unerlässlich, die Notwendigkeit des Engagements zu beurteilen und zum Beispiel nicht bei jeder Sitzung des Betriebsrates dabei zu sein, auch wenn der Betriebsrat das so erwarte.“ (Hauptamtlicher)*

In der Regel ist es gerade diese Gruppe, die auf Grund ihrer auf soziales Kapital bei Mitgliedern aus der Facharbeiterschaft beschränkten Ressourcen die kulturelle Kluft zu den neuen Gruppen der hochqualifizierten Facharbeiter und Angestellten schwer überwinden kann. In Einzelfällen gelingt dies aber immer wieder jenen Vertretern, die ihre berufliche Sozialisierung abseits der traditionellen Industriearbeit erfahren haben, dabei verschiedene Formen der Erwerbsarbeit kennen gelernt haben und sich damit vom üblichen Karriereweg zur hauptamtlichen Gewerkschaftstätigkeit unterscheiden. Die wenigen weiblichen Hauptamtlichen sind Teil dieser Gruppe. Mit ihren mittlerweile immer häufiger nachgefragten modernen arbeitsorganisatorischen, sozialen und kommunikativen Kompetenzen findet sie Zugang zur Kultur und zu Problemen sozialer Milieus, die nicht mehr allein die traditionale Facharbeiterkultur repräsentieren. Dazu eine typische Aussage einer Hauptamtlichen aus einem Interviewprotokoll:

*„Die Art von Außenpräsentation der IG Metall, wie sie von bestimmten Gewerblichen ausgeht, schreckt nach Z. viele andere Beschäftigte in den Betrieben eher ab. Das gehe so weit, dass manchen Mitgliedern ihre Gewerkschaftsmitgliedschaft vor ihren Kollegen peinlich sei. Es gebe aber auch Mitarbeiterzei- tungen, die auch bei Nicht-Mitgliedern anerkannt seien. Auf die Frage, was bei den Beschäftigten entscheidender wäre, die praktischen Vorteile einer Gewerk- schaftsmitgliedschaft durch den autoritären ›proletarischen‹ Habitus mancher Mitglieder, meint Z., dass beides mindestens gleich viel zähle, aber möglicher- weise die Abschreckung jedoch entscheidender sei. Die Eintritte würden sich aber häufen, wenn bedrohliche Umstrukturierungen vor der Tür stünden, wie z.B. die Ausgliederung von Betriebsteilen; was allerdings auch zu spät sei, da sich die Umstrukturierungen dann nicht mehr abwenden ließen.“*

## 2 Betriebsräte

### 2.1 Zwischen Betrieb und Gewerkschaft

Ohne gewerkschaftlich aktive Betriebsräte sind Arbeit und Existenz der IG Metall-Verwaltungsstellen nicht vorstellbar. Sie stellen den Kern der vierteljährlich tagenden lokalen Delegiertenversammlungen sowie die große Mehrheit der Ortsvorstände und wirken letztlich als Akteure, die zwischen Belegschaften, Mitgliedschaft und Hauptamtlichen vermittelnd tätig sind. Als eine Institution des Betriebsverfassungsgesetzes sind Betriebsräte zwar gewerkschaftsunabhängige und zu einer vertrauensvollen Zusammenarbeit mit dem Arbeitgeber verpflichtete Vertretungen der Gesamtbelegschaften, jedoch sind sie in der Praxis – sofern sie Mitglieder der IG Metall und auf deren Wahllisten zu einem Betriebsratsmandat gekommen sind – auch Garanten für eine mehr oder minder kontinuierliche Zusammenarbeit mit den hauptamtlichen Repräsentanten und Organen der Gewerkschaft. Faktisch sind sie Repräsentanten der Belegschaften und der Gewerkschaften zugleich.

Trotz ihrer formalen Gewerkschaftsunabhängigkeit übernehmen sie mit ihren aus betrieblichen Mitbestimmungsrechten resultierenden Kompetenzen häufig die Funktionen der IG Metall-Vertrauensleute, die von den einzelnen Gewerkschaftsmitgliedern in den Betrieben gewählt werden. Die Ausübung beider Ämter in Personalunion ist abseits der großen Industriebetriebe weit verbreitet. Da insbesondere in kleineren und mittleren Betrieben sowie in Betrieben mit eher gewerkschaftsfernen Belegschaften immer weniger Vertrauensleute tätig sind, fallen deren Aufgaben dort zunehmend den Betriebsräten zu. Voll funktionierende, lebendige Vertrauenskörper existieren zumeist nur noch in den verbliebenen Großbetrieben. Obwohl sie formal ein Organ der IG Metall sind, vermitteln hier die Vertrauensleute eher zwischen Belegschaften und Betriebsräten als zwischen Belegschaften und IG Metall. Für die Betriebsräte stellen sie zugleich eine wichtige Rekrutierungsbasis dar. Die Betriebsräte sind es schließlich, die den hauptamtlichen Akteuren der IG Metall den Zugang zu den Betrieben mit ihren Belegschaften und zu wichtigen Informationen gewährleisten. Zugleich übernehmen sie im betrieblichen Alltag, weit mehr als die schwindende Zahl der Vertrauensleute dazu in der Lage ist, die Aufgabe, die IG Metall zu repräsentieren und Mitglieder zu binden. Dementsprechend hoch ist in den IG Metall-Verwaltungsstellen das

Engagement, die Betriebsräte bei der Aufstellung von Wahllisten zu unterstützen, Schulungen anzubieten und bei betrieblichen Konflikten zu beraten.

Neben den Hauptamtlichen gehören die Betriebsräte der für die Gewerkschaftsarbeit wichtigsten Branchen und Betriebe in den jeweiligen Regionen sowie, wenn auch in geringerer Anzahl, einige wenige Vertrauensleute zum ›Inneren Kreis‹ der einzelnen IG Metall-Verwaltungsstellen. Diese Betriebsräte und Vertrauensleute repräsentieren die größeren Betriebe im produzierenden Gewerbe, einzelne größere Handwerksbetriebe und zunehmend auch einzelne IT- und Dienstleistungsbetriebe. Die Akteure dieses Kreises finden sich in den Ortsvorständen, Delegiertenversammlungen und Arbeitskreisen, nicht selten gehören sie zu den ehrenamtlich tätigen Referenten der gewerkschaftlichen Bildungsarbeit. Bei den Betriebsräten handelt es sich hier in der Regel um freigestellte Betriebsratsvorsitzende oder deren Stellvertreter. Sie verfügen zumeist über langjährige Erfahrungen betrieblicher Gewerkschaftsarbeit und repräsentieren in Abhängigkeit der Zahl und Bedeutung der von ihnen vertretenen Mitglieder und Betriebe die spezifische Form gewerkschaftlichen ›Kapitals‹, mit dem sie sich in die Arbeit der IG Metall vor Ort einbringen.

In nahezu allen Fällen haben diese Betriebsräte über eine Facharbeiterausbildung hinaus weiterreichende Berufsqualifikationen als Techniker oder Meister vorzuweisen, in einzelnen Fällen auch ein Hochschulstudium. Zu einem Teil fiel der Erwerb dieses kulturellen Kapitals zeitlich mit ihrem gewerkschaftlichen Engagement zusammen, zu einem anderen Teil ging er diesem Engagement voraus. Nicht selten basierte die Entscheidung für eine Betriebsrats Tätigkeit auf der vorausgegangenen Erfahrung blockierter innerbetrieblicher Aufstiegsmöglichkeiten. Grenzen betrieblicher Hierarchien waren für sie trotz der in der Regel mühsam erworbenen Zusatzqualifikationen nicht zu überwinden. Vor dem Hintergrund damit verbundener Konflikterfahrungen und von gewerkschaftlicher Seite angebotener Hilfestellungen setzte in der Regel ein Prozess des Nachdenkens und des betrieblichen gewerkschaftlichen Engagements ein.

Unterschiedlich strukturierte Branchen, unterschiedliche Betriebsgrößen und damit auch unterschiedliche gewerkschaftliche Mitgliedergruppen lassen erahnen, dass die erhebliche Bandbreite der von den Betriebsräten zu vertretenden Interessen und Bedürfnisse in den Organen der Verwaltungsstelle austariert werden müssen, zumal die von ihnen in Anspruch genommenen finanziellen und personellen Ressourcen nicht nur angesichts rückläufiger Mitgliederzahlen immer begrenzt sind. Die mehr oder minder gelingende Bewältigung des hier objektiv angelegten Spannungsverhältnisses zwischen den verschiedenen Betriebsräten untereinander

wie auch gegenüber den Hauptamtlichen charakterisiert die Formen der Zusammenarbeit in jeder der IG Metall-Verwaltungsstellen. Wie in allen Parteien, Verbänden und vor allem auch sozialen Bewegungen mit heterogener Mitglieder- und Interessenstruktur hat dabei die über die Alltagskonflikte hinausreichende jeweilige ›Integrationsideologie‹<sup>6</sup> die soziale Funktion, Konkurrenz- und Spannungsverhältnisse handhabbar zu machen bzw. integrierend aufzuheben. Im Unterschied zu austauschbaren Leitbildern beruhen Integrationsideologien auf in Traditionen aufgehobenen kollektiven Erfahrungen, die mit den Akteuren immer auch einen Gestaltwandel durchmachen, ohne die jeweiligen Traditionen völlig abstreifen zu können. Neben der Symbolik von Sprache, Bildern und anderen Kommunikations- und Praxisformen ist es die jeweilige Programmatik, mit der das Selbstverständnis der Organisationen im Sinne einer Integrationsideologie zum Ausdruck gebracht wird. Die Akteure in den Organisationen bewegen sich zwangsläufig in der mehr oder minder vorgegebenen Symbolik und Programmatik und sind stets dabei, diese mit ihren jeweiligen Erfahrungen in den Handlungsfeldern ihrer Organisationsarbeit zu verändern. Im Kontext der Gewerkschaftsarbeit in den Verwaltungsstellen der IG Metall lässt sich dieser Gestaltwandel am Beispiel der Akteure, hier der Betriebsräte, und ihrer Auffassung von Gewerkschaftsarbeit zum Ausdruck bringen.

Wenn nun die zum ›Inneren Kreis‹ der beiden westdeutschen Verwaltungsstellen gehörenden Betriebsräte in ihren Lebensläufen und Gewerkschaftserfahrungen große Parallelen zu den jeweiligen Hauptamtlichen der IG Metall aufweisen, ist dies kaum verwunderlich. Gehören sie doch gemeinsam einer Kohorte an, die in den siebziger und achtziger Jahren gewerkschaftlich und politisch sozialisiert worden ist und die in den sich verändernden Handlungsfeldern der IG Metall kontinuierlich bis heute tätig geblieben ist. Daraus resultiert habituell wie auch gewerkschaftspolitisch eine relativ große Nähe dieser Betriebsräte zu den hauptamtlichen Vertretern der IG Metall. Als Repräsentanten einer die Öffnung des sozialen Raums der 1970-er und 80-er Jahre nutzenden selbstbewussten Facharbeitertradition sehen sie die IG Metall nach wie vor als Motor *„weitergehender gesellschaftlicher Veränderungen“*. Ihre im Modus der typischen Selbstrekrutierung gewählten Nachfolger stehen mittlerweile schon bereit. Mit neuen, insbesondere

---

6 Partikulare Interessen mit integrationsideologischen Verweisen auf universalistische demokratische und menschliche Interessen aufzuheben und somit sozial heterogene Teilgruppen in ein gemeinsames politisches ›Lager‹ einzubinden, gehört nicht nur zu den organisationssoziologischen Tatbeständen, sondern insbesondere auch zur historischen Erfahrung sozialer Bewegungen. Nicht selten sollte dabei mit Integrationsideologien die Etablierung bürokratischer Herrschaft legitimiert werden; vgl. dazu insbesondere Matthias (1957).

betrieblich geprägten Erfahrungen ausgestattet, sehen sie es als ihre wichtigste Aufgabe an, die IG Metall für neue Mitgliedergruppen zu öffnen.

Auch in der ostdeutschen Verwaltungsstelle der IG Metall existiert eine Kerngruppe mit Betriebsräten, denjenigen des „Inneren Kreises“ im Westen ähnlich. Jedoch ist sie in ihrer betrieblichen und politischen Sozialisation geprägt von den gesellschaftlich-politischen Handlungsfeldern der DDR, wo sie als Teil der Facharbeiterelite mit anderen Problemen konfrontiert war als nach der Wende. Darüber jedoch bis in die Gegenwart mit entsprechendem Selbstbewusstsein ausgestattet, begreift sie die IG Metall als eine die Betriebsräte in ihrer relativen Autonomie nicht einengende Institution der *„Solidarität der abhängig Beschäftigten“*. Die überwiegend aus Westdeutschland kommenden Hauptamtlichen der ostdeutschen Verwaltungsstelle haben mittlerweile gelernt, diesen Autonomieanspruch zu respektieren, d.h. die IG Metall steht für sie als Rahmen für das *„Organisieren erweiterter Solidarität“*.

Allenfalls am Rande des ›Inneren Kreises‹ westdeutscher Verwaltungsstellen, oft aber auch in kritischer Distanz zur Gewerkschaft, finden sich Betriebsräte, nach deren instrumentellem Verständnis die IG Metall als reine *„Serviceeinrichtung“* zu fungieren hat. Andere wiederum, die als Seiteneinsteiger abseits des typischen Rekrutierungsmodus zur Betriebsratsfunktion gekommen sind, erwarten von der IG Metall mit Blick auf hochqualifizierte Arbeitnehmer in ihren Betrieben eine mehr oder minder die traditionelle Facharbeiterkultur hinter sich lassende *„Modernisierung“*. Zuletzt gibt es die Gruppe von Betriebsräten, die sich mit ihren Betrieben räumlich oder branchenmäßig an der Peripherie der von uns untersuchten drei Verwaltungsstellen bewegen und darüber ein deutlich betriebszentriertes Verhältnis zur IG Metall entwickelt hat. In ihrem wiederum die betriebliche Autonomie betonenden Gewerkschaftsbild soll die IG Metall im Konfliktfall als verlässlicher Partner bzw. als *„Ansprechpartner“* für ihre Kollegen und Vermittler zwischen freigestellten Gewerkschaftern und Mitgliederbasis fungieren.

## 2.2 Der „Innere Kreis“ West

Die Betriebsräte des ›Inneren Kreises‹ stellen in den Verwaltungsstellen der IG Metall den Kern der ehrenamtlichen Gewerkschafter. Die westdeutschen Betriebsräte gleichen sich in Generationenlage und politischer Sozialisation weitgehend. Nach einer Ausbildung in unterschiedlichen Branchen (Handel, Elektro-, Metall-, Druck-, chemische Industrie) sind sie im Organisationsbereich der IG Metall beschäftigt. Ihre berufliche Laufbahn haben sie schon sehr früh mit der IG Metall verknüpft. Seit den siebziger Jahren beteiligen sie sich an gewerkschaftlicher Arbeit, zunächst in der Jugendvertretung oder als Vertrauensleute, dann auch als Betriebsräte (*„Seitdem ist es durch Wiederwahl immer das Gleiche“*). Etwa ein Drittel von ihnen hat ein Hochschulstudium aufgenommen. Teilweise war dies in die betriebliche Laufbahn integriert, bei anderen fand das Studium neben dem Beruf statt. Objektiv handelt es sich hier um Versuche, aus der vorgezeichneten beruflichen Laufbahn auszubrechen. In den Gesprächen wird dies hingegen dementiert, wenn vom Studium als *„just for fun“* gesprochen wird, oder wenn es ausdrücklich im vermeintlichen Interesse politischer Horizonterweiterungen interpretiert wird. Nur in Einzelfällen wurde im Gespräch angedeutet, mit dem Studium einen Wechsel in beruflich höhere soziale Positionen angestrebt zu haben; ein Wechsel, der jedoch nicht geglückt ist. Auch die Betriebsräte ohne Studium haben sich durch Abendkurse, berufliche Fortbildungen und politisches Engagement weitergebildet. Ihnen allen ist im Vergleich zum Herkunftsmilieu zumindest ein Bildungsaufstieg gelungen, der immer eng mit der Gewerkschaft verbunden war. Die bei allen früher oder später erfolgte Freistellung für die Betriebsratsarbeit verweist darüber hinaus, dass mit der Betriebsratsarbeit der Bruch mit der beruflichen Laufbahn erfolgt ist.

Die Betriebsräte des ›Inneren Kreises‹ interpretieren sich und ihre Tätigkeiten aus einer kritischen Gesellschaftsperspektive. Sie verstehen ihre gewerkschaftliche Arbeit als unmittelbar politische Tätigkeit. Ihr Engagement reicht über den Betrieb hinaus in die übrigen gesellschaftlich-politischen Felder mit gewerkschaftlichen Bezügen. Als ältere Generation in der Reihe der Betriebsräte verfügen sie gegenüber den Jüngeren über einen Erfahrungsvorsprung bzw. über ein spezifisches durch Gewerkschaftsengagement legitimiertes politisches Kapital zumeist abseits parteipolitischer Aktivitäten, mit dem sie im gewerkschaftlichen Feld, in dem sie sich auskennen, Diskussionszusammenhängen für ihre kritischen Einschätzungen der Gesellschaft in der Regel Bestätigung finden können.

Fast alle berichten von politischen Initiationserfahrungen in den siebziger Jahren durch Vorbilder, Konflikterfahrungen oder in politischen Kleingruppen, die für ihr gewerkschaftliches Engagement und ihre dezidiert politische Ausrichtung prägend gewesen waren. So erzählt einer, er sei von einem „*sehr erfahrenen älteren Kollegen*“ gewerkschaftspolitisch „*konfirmiert*“ worden, als dieser ihm die Augen dafür geöffnet habe, dass der Sozialstaat von der Arbeiterbewegung erkämpft werden musste. Ein zweiter sieht im Rückblick den entscheidenden Anstoß, Betriebsrat zu werden, in der Erfahrung mit einem „*sehr guten Betriebsobmann*“, den er während der Ausbildung hatte und der ihn so beeindruckte, dass er sich sagte, „*so was willst Du auch 'mal machen!*“ Auch andere Konflikterfahrungen waren entscheidend für die Entscheidung zum gewerkschaftlichen Engagement, etwa im Rahmen einer Tarifrunde, oder in der Auseinandersetzung um eine Kündigung aus politischen Gründen. Einer spricht explizit davon, dass die Auseinandersetzungen der „*68er-Zeit*“ ihn politisiert und „*in die Arme der IG Metall getrieben*“ hätten, weil er zu der Überzeugung gelangt war, dass man sich nur kollektiv richtig „*wehren*“ könne. Mehrere haben „*in den unruhigen frühen siebziger Jahren bestimmte Zirkel kennen gelernt*“ und waren zwischenzeitlich in linken Kleinstparteien aktiv. War es damals ihre politische Absicht, „*über gewerkschaftliches Engagement Einfluss auf die gesamte politische Entwicklung zu nehmen*“, so gestehen sie sich heute ein, dass dies „*nur in Nuancen gelungen ist*“. Geblieben ist ihre Grundüberzeugung, aus der heraus sie ihre Betriebsratsarbeit bis heute leidenschaftlich betreiben: „*Wenn man partiell oder generell etwas verändern will, dann muss man selber aktiv werden und man muss auch, ja ich denke, an exponierter Stelle aktiv werden, damit man mehr verändern kann*“.

In parteipolitischer Hinsicht grenzen sich die meisten von ihnen explizit von den großen Parteien ab, oft unter Verweis auf die sozialdemokratische Politik der Agenda 2010: Für viele Menschen werde dadurch die Lebensleistungen und Absicherungen von Jahrzehnten entwertet. Hartz IV sei „*nicht nur gegen die Arbeitslosen, sondern auch gegen die Beschäftigten gerichtet*“, wird beispielsweise kritisiert. In diesem Zusammenhang stellen sie eine soziale Schieflage fest: „*Man redet von 'Reformen', in Wahrheit findet zurzeit eine Verteilung von unten nach oben statt*.“

„*Für mich war 1972 wichtig, die Willy-Brandt-Wahl und vorher „Mehr Demokratie wagen“ . Und zwar nicht nur formal bei Wahlen, sondern auch in der Wirtschaft. Es ging für uns dabei nicht nur um die Entlohnung, sondern auch um Fragen der Mitbestimmung. Klassisch ausgedrückt: Was passiert mit dem Mehrwert? Davon ist heute nichts mehr zu verspüren, weder in der Politik, noch*

in den gewerkschaftlichen Diskussionen und Forderungen. Zwar macht man die eine oder andere kritische EntschlieÙung, das hat dann in der praktischen Arbeit aber keinerlei Bedeutung. Für heute will ich 'mal übertrieben sagen: Die Tendenz geht dahin, dass jeder Betrieb für sich das Beste rausholen will, so dass jeder nur für sich Gewerkschaftspolitik macht. Dabei kommt leider zu kurz, egal ob bei Vertrauensleute- und Delegiertenversammlungen oder bei Ausschusssitzungen, über wirklich politische Gewerkschaftsarbeit nachzudenken. Also mauschelt jeder für sich. Das ist mein Eindruck. Jedenfalls sehe ich keine politische Ausrichtung. Wesentlich ist heute eigentlich der Abwehrkampf, der mehr oder weniger geordnete Rückzug. Die Betriebsegoismen stehen dabei im Vordergrund, die gewerkschaftlichen Verbindungen reduzieren sich auf ein paar Kontakte. Und die Vertrauensleute, die ja eigentlich die Träger der politischen Gewerkschaft im Betrieb sind, sind bis auf kleine Rudimente zusammengeschrunpft.“ (Betriebsrat)

„R. ist 51 Jahre alt und kommt ursprünglich aus S. Er stammt aus einer Arbeiterfamilie, sein Vater war Arbeiter in einem Steinbruch. R. ist für seine Ausbildung zum Werkzeugmacher nach A. gegangen, kam aber anschließend aus familiären Gründen wieder zurück an den Ort, wo er noch heute lebt. Nach seiner Rückkehr arbeitete er zunächst ein Jahr lang in L. in seinem erlernten Beruf und fing dann 1978 in der Gießerei an, wo er schnell Vorarbeiter wurde. Nachdem er in den 1980er Jahren an einer Veranstaltung mit dem Gesamtbetriebsratsvorsitzenden teilgenommen hatte, der die jungen Beschäftigten im Werk zu mehr Engagement aufgefordert hatte, ging R. am nächsten Tag zum Betriebsrat und sagte „Ich will mitmachen“. Es handelte sich bei dieser Veranstaltung offenbar um ein ›Schlüsselerlebnis‹, das aber nicht als ›Erweckungsmoment‹ verstanden werden darf, da R. schon vorher während seiner Ausbildung gewerkschaftlicher Jugendvertreter gewesen war. 1987 wurde er in den Betriebsrat gewählt, und seit 1992 ist er freigestellter Betriebsratsvorsitzender. In den Betriebsrat zu gehen und sich freustellen zu lassen, war für R. „eigentlich 'ne schwere Entscheidung“, weil er die zwar harte, aber sichere und für ihn berechenbare Tätigkeit in der Gießerei zu Gunsten von etwas aufgab, mit dem sich für ihn zwar Chancen und ein persönliches Interesse, aber ebenso auch eine große Unsicherheit über das Kommende verbanden.

Rückblickend betrachtet, ist sich R. sicher, damals eine gute Entscheidung getroffen zu haben, weil ihm die Arbeit mit Menschen sinnvoller erscheint als seine frühere Tätigkeit in der Gießerei, und weil er sieht, dass er etwas bewirken kann. Allerdings betont er auch, dass ihm die Betriebsratsarbeit manchmal „schlaflose Nächte“ bereite, wenn er zum Beispiel eine Entscheidung zur Entlassung von Leuten mittragen und im Betriebsrat rechtfertigen müsse. Besonders wichtig für

*seine Arbeit und für die Legitimation seines Handelns ist ihm die direkte Beziehung zu den Beschäftigten im Werk: „Hier kennst Du jeden Menschen“. R. war zwischenzeitlich auch im Konzernbetriebsrat sowie im europäischen Betriebsrat tätig und sitzt außerdem im Aufsichtsrat. In der IG Metall ist er Mitglied der Delegiertenversammlung, des Ortsvorstandes und der Tarifkommission. Außerdem ist er ehrenamtlicher Richter am Landesarbeitsgericht und im Vorstand der Betriebskrankenkasse – beides Ämter, von denen er meint, sie würden nicht ausbleiben, „wenn man einmal den Fehler macht, irgendetwas zu tun“.“ (Interviewprotokoll Betriebsrat)*

Die Betriebsräte des heutigen ›Inneren Kreises‹ sind in der Zeit der 1980er und 1990er Jahre in ihre Ämter gekommen und haben in den westdeutschen Verwaltungsstellen die zuvor langjährig dominierenden, in der Regel traditionell-sozialdemokratisch ausgerichteten Führungsgruppen abgelöst. Es handelte sich um mehr oder minder generationsbedingte Elitenwechsel, weil Betriebsratsvorsitzende ebenso wie hauptamtliche Gewerkschafter nur unter außergewöhnlichen Umständen ihre Ämter frühzeitig aufgeben. *„Wenn sie keine silbernen Löffel klauen, amtieren sie bis zum Rentenalter“*, heißt es in einem Betriebsratsinterview. Die in Routine gekleidete organisatorische Schwerkraft gewerkschaftlicher Handlungspraktiken und Kommunikationsformen, ebenso wie die der betrieblichen Interessenvertretungen, sichert kontinuierliche Repräsentationskarrieren und ermöglicht, wenn notwendig, gegen interne wie externe Kritiker gerichtete bürokratische Formen der Herrschaftsausübung. Auf entsprechende Erfahrungen verweisen auch die heutigen Mitglieder des ›Inneren Kreises‹ der IG Metall-Verwaltungsstellen. Sie haben dies offenbar zu spüren bekommen, zumal sie sich zum Teil schon seit den 1970er Jahren in Diskussionskreisen in den Betrieben, in der IG Metall, in Kleinstparteien und manchmal auch in den Hochschulen intensiv mit Fragen kritischer Gewerkschaftspolitik beschäftigt haben. Zuerst in den Betrieben und dann in den Verwaltungsstellen haben sie *„als Linke in einer konservativen Funktionärsriege Mehrheiten gesammelt“*, mit denen dann nach und nach bestimmte Personen durchgesetzt werden konnten, erzählt einer von ihnen. In beiden Verwaltungsstellen ging dieser Elitenwechsel nicht mit einem Bruch der Tradition einher, sondern mit einer *„Modernisierung auf Grundlage der gewerkschaftlichen Tradition“*. Diese Formel meint für die weitgehend im Konsens agierenden Hauptamtlichen und Betriebsräte nichts anderes als das Festhalten an einem kritischen Gesellschaftsbild, das Gewerkschaftsarbeit per se als politische Tätigkeit ausweist und neuen gesellschaftlichen Herausforderungen kulturell, organisatorisch und professionell auf gleicher Augenhöhe zu begegnen sucht.

Dass sie mit den Hauptamtlichen die wichtigsten Repräsentanten der IG Metall in den Verwaltungsstellen sind, hindert einen Teil dieser Betriebsräte nach wie vor nicht daran, die Praxis der eigenen Gewerkschaft kritisch zu hinterfragen. Von ihrem eigenen Anspruch auf „*weitergehende gesellschaftliche Veränderungen*“ bemängeln sie, dass „*die großen Ziele*“, wie im Kampf um die 35-Stunden-Woche seit Ende der siebziger Jahre, derzeit nicht genügend auszumachen seien. Sie sehen es als Aufgabe der IG Metall an, „*Perspektiven*“ gegen die „*Globalisierungsscheiße*“ zu entwickeln. Ein häufig auftretendes Thema in der Kritik der gewerkschaftlichen Praxis ist, dass diese zu wenig kämpferisch sei („*technokratisch an den Zustand der Gesellschaft angepasste Forderungen*“). So meint einer, die IG Metall habe zwar in Tarifverhandlungen immer wieder gedroht und sei damit auch recht erfolgreich gewesen, habe es aber schon zu lange nicht mehr wirklich auf einen Arbeitskampf ankommen lassen und sich zu schnell auf Verhandlungslösungen eingelassen. Die Folge sei, dass heute in den Belegschaften die Kampferfahrung und auch das positive Erlebnis gewonnener Kämpfe, beides wichtige Voraussetzungen für künftige Erfolge, nicht mehr präsent seien und dass „*viele Mitglieder vergessen, dass sie die Gewerkschaft sind*“.

Es ist anzunehmen, dass die in allen Interviews durchgängige Betonung eigener kritischer politischer Haltung auch daher rührt, dass sie unbewusst ihre soziale Position als freigestellte Betriebsräte gegenüber ihrer Wählerschaft bzw. gegenüber den normal Beschäftigten zu legitimieren suchen. Von diesen unterscheiden sie sich über ihre privilegierte betriebliche Position hinaus durch eine erweiterte Ausstattung mit Kapital bzw. Ressourcen. Nach in der Regel langjähriger Betriebsrats- und Gewerkschaftsarbeit sind ihre betriebspezifischen beruflichen Qualifikationen zwar etwas verblasst, doch verfügen sie dagegen über vielfältige Weiterbildungsqualifikationen und Erfahrungen mit in unterschiedlichen gewerkschaftlichen Handlungsfeldern erworbenen sozialen, kulturellen und kommunikativen Kompetenzen, die es ihnen erlauben, „*über den betrieblichen Tellerrand hinauszugucken*“. Die somit gegenüber den betrieblichen Belegschaften zwangsläufig entstehende veränderte Wahrnehmungsperspektive von Betrieb und Gesellschaft führt, solange sie unreflektiert bleibt, zu weitgehend unbewussten Abgrenzungsprozessen. Hier ist angelegt, was wir zuvor als tendenzielle Entfremdung der Repräsentanten von den Repräsentierten bezeichnet haben. Sie geschieht immer dann, wenn die auf der Grundlage gemeinsamer Erfahrung und Arbeitsteilung übliche Delegierungspraxis dazu führt, dass die Repräsentanten sich zunehmend in sozialen Handlungsfeldern engagieren müssen, deren Anforderungen und Spielregeln den Repräsentierten weitgehend fremd sind. Mit den gleichzeitig

schwindenden Gelegenheiten gemeinsamer betrieblicher Erfahrung wächst die Gefahr der Entfremdungsproblematik und – aus Sicht der Repräsentanten – der zusätzliche Legitimationsbedarf für die eigene soziale Sonderstellung.

Die nachfolgende Interviewpassage verweist darauf, wie schwierig es ist, mit dieser Entfremdungsproblematik umzugehen. Eine häufig zu beobachtende Strategie ist die der Entlastung. Als nahezu magische – weil nicht weiter operationalisierte – Formel wird ein ›mangelndes politisches Bewusstsein‹ bei den jüngeren Kollegen im Betrieb unterstellt, wenn diese sich auf die von den Betriebsräten vorgegebenen Diskussionsangebote nicht einlassen. In der Konsequenz dieser hierarchischen und letztlich zu autoritärer Praxis führenden Beziehung zwischen Betriebsrat und Belegschaft werden die jungen Kollegen mit weiteren Angeboten von oben bis zu jenem Punkt gefüttert, an dem sich der Betriebsrat vollends bestätigt sieht mit seiner Einschätzung mangelnden politischen Bewusstseins der jungen Leute, er sich schon „bescheuert vorkommt“ und die vermeintliche Problemlösung einfach darin sieht, seine Entscheidungsbefugnisse als Betriebsrat verstärkt wahrzunehmen. Diesem Dilemma zu entkommen, setzt ein Mindestmaß an Selbstreflexion voraus, wie es sich in der zweiten Interviewpassage mit einem anderen Betriebsrat andeutet. Dessen plausible Problembeschreibung sich verändernder Belegschaftsstrukturen lässt allerdings die Frage offen, wer im Interesse gewerkschaftlichen Engagements und Mitgliedschaft welche „inhaltliche Diskussion“ mit den höherqualifizierten Beschäftigten wie führen soll. Auch wenn dieser Betriebsrat in seiner Verwaltungsstelle zu den engagierten Förderern neuer betrieblicher Mitgliederentwicklungsprojekte gehört und er diese auch in ›seinem‹ Betrieb systematisch fortzusetzen sucht, sind seine Aussagen, ebenso wie schon zuvor die der hauptamtlichen Gewerkschafter, mit einem an die Ratio appellierenden Gestus der Aufklärung versehen – „inhaltliche Diskussion suchen und führen“. Sich allein darauf beschränkende Bemühungen, neue Belegschaftsgruppen für die Gewerkschaften zu gewinnen, unterschätzen die Notwendigkeit, sich ebenso intensiv und reflexiv mit den vermeintlich irrationalen klassenkulturell bzw. milieuspezifisch begründeten wechselseitigen Ressentiments unter den an diesen Prozessen beteiligten sozialen Gruppierungen auseinander zu setzen.

*„Eigentlich müsste es mehr Aufklärung über die gesellschaftlichen Hintergründe geben. Heute läuft doch die Propagandamaschine wie geschmiert, wenn Milliarden dafür ausgegeben werden, dass die Waffenexporte mit ihren Profitraten stabil bleiben. Unser Verdienst war es, über lange Jahre hier im Betrieb die Funktionäre und die Vertrauensleute dagegen zu immunisieren. Wenn sie z.B. Artikel über den nach Kanada abgehauenen Schreiber lesen, konnten sie sagen,*

was eigentlich seine Ziele sind, was er damit verfolgt. Das haben wir wirklich bewusst geübt und über lange Strecken aufrechterhalten: Artikel geschnippelt, gelesen, diskutiert und verteilt, und hatten schon 'mal Arbeitskreistrunden gemacht, das durchgekauft, wie ich einen Text interpretiere, und dem irgendwie ein bisschen Niveau gegeben, was ja die Leute vermissen. Aber das ist schon lange her. Obwohl, das vermissen sie heute, das ist das heutige Problem. Das hängt mit der Schwierigkeit zusammen, die jungen Leute heute zu betreuen. Was mir so aufgefallen ist, obwohl wir ziemlich viele junge Leute im Betrieb haben, die sind nicht mehr so politisch aufgelegt und die haben auch nicht so riesiges Interesse, wenn wir manchmal bestimmte Themen ansprechen wollen. Da gehen die nicht richtig drauf ein, wenn wir 'mal einen Artikel gefunden haben, den dann rumschicken und meinen, dass sie den gelesen haben und darüber diskutieren sollen. Also sie sind nicht so politisiert. Mittlerweile habe ich auch mitgekriegt, dass die Jugendseminare nicht mehr so laufen wie früher vor 15, 20 Jahren. Es hat sich alles verändert, und wir alten Säcke kommen allen irgendwie schon bescheuert vor. Aber das ist irgendwie so ein Problem, was weiß ich. Ich erkenne es selber bei mir, wenn ich in die Zeit vor 20 Jahren zurückfalle und so eine Vertrauensleutearbeit machen will. Ich erkenne das. Aber das ist so, weil die jungen Leute nicht mehr so politisiert sind.“ (Betriebsrat)

„Mit dem Wandel der Firma ›von einem reinen Maschinenbauunternehmen zu einem Hightech-Unternehmen‹ geht nach R. in den letzten 15 Jahren eine Tendenz zur Veränderung der Belegschaft weg vom ›klassischen Arbeitermilieu, sag ich mal, einher‹, die sich auch in der Zunahme von ›hedonistischen Verhaltensweisen von Arbeitnehmern‹ bemerkbar mache. ›Und das ist eigentlich so die gewerkschaftliche Crux, die wir haben: Außer aus diesen Kernbereichen, wo noch produziert wird, wo noch was Direktes stattfindet, in die anderen Bereiche hineinzuwirken. Weil eben genau diese, denke ich, soziologischen Entwicklungen da immer mehr aufgenommen werden und natürlich auch transportiert werden durch die Unternehmensseite, die ja sehr hochpolitisch eigentlich agiert, die ganzen Veränderungsprozesse systematisch in so einen Betrieb reinbringt, begründet, eben Shareholder Value, spielt natürlich heute eine zentrale Rolle. Business Reengineering Mitte der 90er Jahre spielte eine große Rolle, wo also die Köpfe überwiegend dann auch der angestellten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer besetzt wurden. Also wir haben hier eine richtig schöne Entwicklung zu verfolgen, also hochinteressant.‹ R. ist überzeugt, dass sich die beschriebenen Veränderungen weiter fortsetzen werden: In zehn Jahren, so glaubt er, ›wird sich der Betrieb weiter verändert haben. Dann werden wir möglicherweise 60, 65% Menschen haben, die

*sich um Technologien kümmern, um Produkteinführungen, um Verkaufsstrategien, um alles, was damit zusammenhängt. Und wir werden möglicherweise nur noch 30% Arbeitnehmer haben, die direkt Produkte produzieren.◀ Damit werde sich das frühere Verhältnis beider Gruppen umkehren. Für die IG Metall bedeuten die Strukturveränderungen in der Belegschaft nach Ansicht von R., dass es einen dramatischen Bewusstseinswandel und eine viel größere Bereitschaft geben muss, sich mit den neuen Beschäftigtengruppen und ihren Ansprüchen auseinander zu setzen. Ganz wichtig sei es, die inhaltliche Diskussion mit ihnen zu suchen und zu führen, was aber die meisten bisherigen Funktionäre – auch im eigenen Betrieb – kaum könnten.“ (Interviewprotokoll Betriebsrat)*

### **2.3 Rekrutierung der Nachfolge**

Die Betriebsräte der gewerkschaftlichen Kerngruppe kommen langsam in die Jahre – die meisten von ihnen sind fast 60 Jahre alt oder älter. Dort, wo sie als Betriebsräte Verantwortung tragen, planen sie ihre Nachfolge meist langfristig, wie in einer Reihe von Fällen zu beobachten war. Damit streben sie nicht nur formal die Kontinuität der Betriebsratsarbeit an, sondern auch inhaltlich eine Fortsetzung der Arbeit in ihrem gewerkschaftspolitischen Sinne. Das Rekrutierungsmuster ist in allen uns bekannten Fällen gleich: Die jüngeren Ehrenamtlichen aus dem Betrieb haben sich zunächst einige Zeit als Jugend- und Auszubildendenvertreter, Vertrauensleute oder im Betriebsrat bewährt, bilden sich in dieser Zeit durch gewerkschaftliche Seminare politisch weiter und übernehmen dann weitere gewerkschaftliche Ämter, zum Beispiel als Mitglied der Delegiertenversammlung oder auch schon des Ortsvorstandes. Noch in ihrer aktiven Zeit treten die Älteren dann zugunsten ihres designierten Nachfolgers vom Betriebsratsvorsitz zurück und begnügen sich mit dem Posten des Stellvertreters, „damit die jungen Leute nachrücken können“.

Mit dieser Art des organisierten Generationenwechsels ist intendiert, dass die junge Generation die gewerkschaftspolitische Arbeit ihrer Vorgänger möglichst bruchlos fortsetzt. Die Nachfolger sind Anfang 30 bis Mitte 40 und schon seit ihrer Ausbildung in dem Betrieb beschäftigt, in dem sie jetzt Betriebsratsvorsitzende geworden sind oder werden sollen. Sie haben einen modernisierten facharbeiterschen Habitus, zu dem unter anderem das Streben nach einer qualifizierten formalen Bildung und Ausbildung ebenso gehört wie Offenheit gegenüber modernen Lebensformen. Die Betriebsratsarbeit haben sie mittlerweile ins Zentrum ihrer

Erwerbsbiographie gestellt. Einer spricht von seinem Werdegang, wie von Hebeln und Schaltern, die umgelegt werden („*jetzt ist alles gestellt*“, „*umgeswitcht*“). Es ist ihnen gelungen, ihre berufliche Perspektive im Betrieb durch das zusätzliche Ansammeln von gewerkschaftlichem sozialen Kapital auszuweiten. Von diesem hängen sie nun auch weitgehend ab. In politischer Hinsicht ähneln sie ihren Vorgängern. Der Hauptunterschied zu diesen besteht darin, dass die Nachfolger in einer anderen Generation mit anderen politischen Erfahrungen aufgewachsen sind. Ihre politische Sozialisation hat meist innerhalb des betrieblichen Rahmens stattgefunden. Einer bezeichnet sich etwas selbstironisch als „*linken Sozialromantiker*“ und meint damit seine in gewerkschaftlichen Seminaren und Diskussionsrunden gewonnenen Einblicke in gesellschaftlich-politische Zusammenhänge. Seit dem fühle er sich nicht mehr als weitgehend isoliertes Individuum, sondern bewusst als Teil einer sozialen Gruppe. Die Nachfolger haben die gewerkschaftlichen Begrifflichkeiten und Themen weitgehend verinnerlicht, tragen sie aber mitunter etwas abstrakter vor als ihre häufig mit historischen Ereignissen und Bildern argumentierende Vorgänger. Mit diesen teilen sie vielfach die soziale Distanz zu den gewerkschaftlich kaum erschlossenen höherqualifizierten Berufsgruppen.

*„U. hat nach seiner Facharbeiterausbildung in der Montage gearbeitet, ist dann in die Produktentwicklung gewechselt und vor wenigen Jahren als Betriebsratsmitglied freigestellt worden. Nebenbei hat er in dieser Zeit in der Universität einen Weiterbildungsstudiengang belegt, ohne diesen aber abzuschließen. U. erzählt, dass er während der Ausbildung durch Jugendseminare und die örtliche Bildungsarbeit der IG Metall „politisiert“ wurde, sich im Ortsjugendausschuss engagierte, während seines Zivildienstes eine Referentenausbildung der IG Metall mitmachte und anschließend mehrere Jahre lang mindestens ein Seminar jährlich selbst teamte. Seine Tätigkeit als gewählter betrieblicher Jugend- und Auszubildendenvertreter hatte er bis zur Altersgrenze fortgesetzt. Parallel war er schon in der Vertrauensleutearbeit aktiv und wurde nach seinem Ausscheiden als Jugendvertreter Vertrauenskörperleiter und bald danach auch in den Betriebsrat gewählt. Daneben ist er Mitglied im Ortsvorstand der IG Metall und in deren Delegiertenversammlung sowie auch in der Tarifkommission. Ein bestimmtes Schlüsselerlebnis, das für sein Engagement im Betriebsrat ausschlaggebend war, kann U. nicht benennen. Seine Eltern seien eher „unpolitische Leute“ gewesen. Es waren eher „mehrere Themen, die da zusammengekommen sind“: Die problematische Frage der betrieblichen Übernahme der Auszubildenden, die Unzufriedenheit mit bestimmten Zuständen im Betrieb, wie der „stupiden Arbeit“, die Auszubildende teilweise machen mussten, aber auch die Teilnahme am gewerkschaftlichen Ju-*

*gend-I-Seminar. Als eine wichtige Station im weiteren Verlauf seiner Entwicklung sieht er auch die gewerkschaftliche Weiterbildung („6-Wochen-Kurs“) an, die er mitgemacht hat. Letzteres war neben den betrieblichen Diskussionen ausschlaggebend für seine Entscheidung, weiter im Betrieb als Belegschaftsvertreter aktiv zu bleiben, statt zu studieren oder hauptamtlicher Gewerkschafter zu werden.“*  
(Interviewprotokoll Betriebsrat)

Ein junger Betriebsratsvorsitzender stellt eine Ausnahme dar. Er ist selbst hochqualifiziert (Abitur, Ausbildung, Studium) und hat vor der gewerkschaftlichen Arbeit etliche Jahre auf eine berufliche Karriere in seinem Betrieb gesetzt. Während seiner beruflichen Laufbahn hat er „die Schwierigkeiten, die Mitarbeiter hier im Unternehmen haben können, auch am eigenen Leibe miterlebt“. Als die Entscheidung anstand, entschied er sich gegen eine Fortsetzung seiner bisherigen Betriebskarriere und für ein Engagement „für Mitarbeiter und Kollegen“. Er trat „erst dann“ in die IG Metall ein und ließ sich für die Betriebsratswahl nominieren. Auch hat er sich gewerkschaftspolitisch weitergebildet und vertritt typische gewerkschaftliche Positionen. Gleichzeitig grenzt er sich aber auch aus der Perspektive der gewerkschaftsfernen Höherqualifizierten vom traditionell facharbeiterischen Auftreten vieler Gewerkschafter ab („die berühmte-berühmten Werbegespräche“, „heutzutage muss man auf das ein oder andere flexibel reagieren“). Für die Ansprüche der hochqualifizierten Beschäftigtengruppen besitzt er aufgrund seiner Erfahrungen ein gutes Gespür und versucht IT-Fachleuten, Kaufleuten u.a. „mit einer bestimmten Ansprache entgegenzukommen“.

„Mit der Gremienstruktur der IG Metall in der Verwaltungsstelle ist V. anscheinend nicht besonders zufrieden, erkennt aber an, dass sich u.a. mit der Wahl seiner Person und anderer Leute aus den modernisierten Branchen in den Ortsvorstand in den letzten Jahren auch schon etwas verändert habe und „man“ auch gewillt sei, eine über den reinen Austausch von Personal hinausgehende Modernisierung der Gremien weg von den althergebrachten Strukturen einzuleiten. Im Ortsvorstand gab es darüber auch Diskussionen, und es wurde festgestellt, dass gerade die Delegiertenversammlung sich ändern müsse. „Eine Delegiertenversammlung muss mehr Informationen an die Delegierten weitergeben, um diese Information auch praktisch weiter in die Betriebe transportieren zu können. Und das sind Dinge, wo langsam, aber vorsichtig, was verändert wird ...“ „Bestimmte Strukturen“ seien auf dieser Sitzung in Frage gestellt worden, und es werde innerhalb des nächsten Jahres versucht, diese Dinge „Stück für Stück einfach mal zu ändern“. Dem ehemaligen Angestellten, den es in dieser Form heute nicht mehr gibt, trauert V. kein bisschen nach. Aus seiner Erfahrung als früherer Teilnehmer

dort meint er heute: „Das konnte man vergessen.“ Im Gegensatz dazu sieht er in „i-connection ein Gremium, das wirklich funktioniert“ und das den Austausch ermöglicht, wie ihn sich die Betriebsräte seines und ähnlicher Betriebe wünschen. Dort sei es möglich die Herausforderungen der Globalisierung für die Unternehmen und die Gewerkschaft „mit Gleichgesinnten zu diskutieren“ und gemeinsam über Lösungen zu beraten. „Solche Gremien sind toll, sind klasse.“

Auch über die Struktur der Vertrauensleutearbeit wurde auf der Ortsvorstandssitzung kontrovers diskutiert. V. ist der Meinung, „der klassische Vertrauensleutkörper funktioniert nicht mehr, jedenfalls nicht in allen Unternehmen“. Hier sieht er die Modernisierungsbereitschaft der IG Metall gefragt: „Da muss man neue Strukturen, neue Ideen entwickeln.“ Gerade auf die anstehenden Vertrauensleutewahlen bezogen fordert er, zu fragen: „Ist das in dieser Form notwendig?“ Es ärgere ihn, dass die entsprechenden Aufrufe in vielen IT-Betrieben direkt im Papierkorb landen, weil es überhaupt nicht den Bedürfnissen der dortigen Belegschaften entspricht, und sich die IG Metall nicht aktiv genug um neue Lösungen bemüht. Auch sehe er die hierarchischen Strukturen der IG Metall kritisch, weil sie auf eine seiner Ansicht nach disfunktionale Art und Weise die Flexibilität der Akteure vor Ort im Umgang mit ständig wechselnden Problemstellungen einschränken. Man müsse nach außen stärker signalisieren: „Wir sind die Gewerkschaft, die beweglich ist, um eben auf die Situation, die Defizitsituation der Mitarbeiter, irgendwo zu reagieren.“ Positiv an der bisherigen Praxis der IG Metall ist insgesamt für V. vor allem, dass sie „immer und an jeder Stelle den Mund aufmacht. Das macht sie gut und richtig, und das darf sie niemals aufgeben.“ (Interviewprotokoll Betriebsrat)

## 2.4 Der „Innere Kreis“ Ost

Die ausnahmslos über fünfzigjährigen Betriebsräte dieser Gruppe ähneln sich in sozialer Herkunft, Lebenslauf und Habitus. Als Teil der Facharbeiterelite in der DDR handelt es sich bei ihnen um die Nachkommen jener „Aufbau-Generation“ (Ahbe/Gries 2006), die in den 50er und 60er Jahren maßgeblich am Aufbau der DDR-Industrie beteiligt gewesen war. Mit ihrem relativ hohen Qualifikationsniveau und einem ausgeprägten Arbeitsethos waren sie, wie schon zu Zeiten der DDR, in der unübersichtlichen Situation der Wendezeit der aktive Kern einer in der Regel „selbstbewusste(n), sich unter allen Systemen selbst konstituierende(n) und auch erneuernde(n) Facharbeiterschaft als Bestandteil der klassischen ›sozi-

*aldemokratischen Milieukultur in Ostdeutschland*<sup>7</sup>. Nach der Ausbildung in der Metallindustrie waren sie zumeist in den Maschinenbau-Kombinaten als qualifizierte Facharbeiter beschäftigt. Etwa die Hälfte von ihnen hatte in den achtziger Jahren ein ingenieurwissenschaftliches Studium aufgenommen. So gut wie jeder dieser Betriebsräte hatte zu irgendeinem Zeitpunkt seines Lebens Konflikte mit dem DDR-Regime und seinen Repräsentanten, sei es im Betrieb, bei der Armee oder im Studium. Diese Konflikte speisten sich aus einem im Habitus dieses spezifischen Arbeitermilieus (vgl. Ahlheit/Haack 2004) angelegten eigensinnigen Selbstbewusstsein, das sie dazu brachte, auch gegen Widerstände ihre Ansprüche auf Partizipation, Einhaltung demokratischer Regeln und mitunter auch auf die Einhaltung der selbst gestellten Ansprüche des ›real existierenden Sozialismus‹ zu fordern. Den dabei unausweichlichen Konflikten mit der DDR-Obrigkeit sind sie trotz der zu erwartenden und teilweise auch erfahrenen persönlichen Nachteile nicht aus dem Weg gegangen.

Den gesellschaftlich-politischen Umbruch haben sie aufgrund ihrer relativ guten Ausstattung an kulturellem und sozialem Kapital als eher wenig problematisch erfahren (*„Dann kam aber die Wende und dann hat es [das Studium] sich natürlich ausgezahlt“*). Sich ergebende Chancen haben sie aktiv genutzt. Schon Anfang bis Mitte der neunziger Jahre übernahmen sie Funktionen im Betriebsrat, um die Interessen der Belegschaft zu vertreten. Sie haben sich mit ihrem Know-How als Facharbeiter und Ingenieure für den Betrieb eingesetzt und wichtige Funktionen des Krisenmanagements übernommen. Ein Teil von ihnen hatte nach der Wende zwischenzeitlich Positionen in der Betriebsleitung inne, worin sich ihre unabkömmlichen Kompetenzen wie auch ihre relativ starke Identifikation mit der Region und ihrem Betrieb ausdrücken.<sup>8</sup>

*„G. hat in der DDR das Abitur kombiniert mit einer betrieblichen Ausbildung zum Maschinenschlosser gemacht. Danach hat er Technologie mit dem Schwerpunkt Messtechnik studiert, hat nach drei Jahren den Zwischenabschluss Ingenieur erreicht, wurde aber aus „politischen Gründen“ verwarnet und nach zwei weiteren Jahren „Bewährung“ noch während der Diplomarbeit exmatrikuliert. Auf Nachfrage erklärt er, dass der Grund seine häufige Kritik an den Lehrmethoden der Professoren und dem Aufbau des Studiums gewesen sei („wenig praxisnah“, „Anwesenheitspflicht“, „Studiendisziplin“, „ich bin immer schon einer gewesen,*

7 Michael Vester et al. (1995: 37); vgl. auch Michael Hofmanns entsprechende Darstellung und Analyse der Leipziger Metallarbeiter (ebd: 136-192).

8 Die Überschneidung von Betriebsrat und Betriebsleitung war in der wirtschaftlichen Umbruchsituation nicht unüblich, vgl. Kapp/Martens 1996: 159ff.; vgl. ferner Thumfart 2002: 328, 335ff.

der seine Meinung sagt“). Diese „Bewährung“ hat er nach eigener Aussage nicht genutzt, da er inzwischen verheiratet war, ein Kind hatte und aus „familiären Gründen“ entschieden wurde, dass sein Frau ihr Studium weiter macht. Durch seine abgeschlossene Ausbildung konnte er aber im Betrieb arbeiten, hat dort „gut Geld verdient“ und hat sich „hochgearbeitet zum Vorarbeiter“. Ein weiterer Aufstieg war ihm aber verbaut, da er schon während seines Studiums „aufgefallen“ war und zudem noch Verwandte im Westen hatte. Trotz Anregung durch Freunde, Einblicke in die alten Stasi-Akten zu nehmen, möchte er das Ganze lieber ruhen lassen. G. ist seit dem Beginn seiner Ausbildung Gewerkschaftsmitglied und wurde nach der Wende sofort in die neue betriebliche Gewerkschaftsleitung gewählt, wurde Betriebsrat und bald Betriebsratsvorsitzender. Seine Aufgaben in der IG Metall waren und sind die Mitgliedschaften im Ortsvorstand, in der Delegiertenversammlung, im Gewerkschaftsbeirat in Frankfurt und im Verwaltungsrat der Krankenkasse. Darüber hinaus beteiligt er sich an der gewerkschaftlichen Bildungsarbeit.“ (Interviewprotokoll Betriebsrat)

„S. hat eine Ausbildung zum Maschinenanlagenmonteur und diesen Beruf im Maschinenbau-Kombinat ausgeübt. Wie er berichtete, wurde er aus der SED ausgeschlossen, weil er 1979 bei einer Parteiwahl einen Gegenkandidaten aufgestellt und zudem durchgesetzt habe, dass im Wahllokal Wahlkabinen stehen. Da er sich vorgenommen habe, Abteilungsleiter in seinem Betrieb zu werden („Mir hat meine Arbeit trotz der Bufferei Spaß gemacht“), ihm die Beförderung im Betrieb aber versperrt war, begann er ein Maschinenbaustudium. Danach wurde er wieder als Betriebsingenieur eingestellt, allerdings wegen seines „Querulantentums“ nicht zum Abteilungsleiter befördert. Zudem habe er nach seinem Studium weniger verdient als vorher als Arbeiter. „Dann kam aber die Wende und dann hat es sich natürlich ausgezahlt.“ In der, wie S. sagt, „rechtlosen Zeit nach der Wende“ fungierte er als Betriebsleiter und fuhr „auf eigene Faust“ in den Westen, um Aufträge zu besorgen und „den Laden am Laufen“ zu halten. Nach der Übernahme des Betriebs durch West-Investoren wurde S. in den Betriebsrat gewählt. Seit acht Jahren ist er nun schon Betriebsratsvorsitzender und in allen Gremien der lokalen IG Metall aktiv.“ (Interviewprotokoll Betriebsrat)

Bis heute repräsentieren diese Betriebsräte für die IG Metall eine Schlüsselgruppe gewerkschaftlicher Arbeit. In der unmittelbaren Nachwende-Zeit ermöglichten sie mit ihren Erfahrungen und vor allem mit ihrem sozialen Kapital den aus Westdeutschland zugereisten hauptamtlichen Gewerkschaftern den Zugang zu den Betrieben. In der Gegenwart verkörpern sie die Geschichte des von Abwicklungen und Massenarbeitslosigkeit begleiteten gewerkschaftlichen Neuaufbaus.

Sie versuchen, den jüngeren Gewerkschaftlern Orientierungen zu vermitteln, um elementare betriebliche Mitbestimmungsrechte und Tarifstrukturen gegen Ängste und Unsicherheit bei den Beschäftigten und gegen zum Teil gewerkschaftsfeindliche Praktiken einzelner Unternehmen durchzusetzen. Ihr eigensinniges Selbstbewusstsein und ihre Autonomieansprüche haben sie sich weitgehend bewahren können, sei es gegen als autoritäre Fremdbestimmung empfundene Kommunikationsmuster westdeutscher Gewerkschafter in der Wendezeit, sei es gegen Unternehmensleitungen, die, wie sie sagen, heute „wie die Axt im Walde“ gegen Arbeitnehmerrechte wüten.

*„G. berichtet von seinen Gesprächen mit anderen jüngeren Betriebsräten, dass diese zwar hinter der IG Metall stünden, aber dies in ihren Betrieben nicht umsetzen. „Die haben einfach die Kraft nicht dazu.“ Man müsste die Beschäftigten persönlich ansprechen, um sie zu überzeugen und das werde „einfach nicht mehr gemacht“. Autonomie sei vielleicht sinnvoll, aber die IG Metall und die Betriebsräte vor Ort seien dafür einfach zu schwach. Im Moment würde eine höhere Autonomie vor allem dazu benutzt werden, dass die Beschäftigten und die Betriebsräte den Konflikten noch mehr aus dem Wege gehen. „Die sagen, wir wollen eine Lösung für den Betrieb, aber die meinen, die wollen eine Lösung unter dem Tarifvertrag, damit ich mit dem Betriebsleiter keinen Streit habe. Die könnten ja auch sagen, ich will für meinen Betrieb was Besseres, nein, das meinen die nicht.“ Die Strategie, mit untertariflichen Lösungen erst einmal einen Fuß in die Tür zu bekommen, „um dann langsam wieder etwas zu erreichen“, sieht G. skeptisch. Er sieht die Gefahr, dass solche Beispiele Schule machen und andere Betriebe dann auch solche Lösungen für sich in Anspruch nehmen wollen. Bei der Firma XY gebe es seit Jahren eine Härtefallregelung, obwohl es dem Betrieb gut gehe, und sobald der Tarifvertrag abgelaufen sei, fordere die Geschäftsleitung einen erneuten Härtefall. Und mit schwachen Betriebsräten könne man eine solche Entwicklung nicht verhindern.*

*G. prognostiziert, dass der gewerkschaftliche „Tiefpunkt“ erreicht sei: „Ich glaube nicht, dass es noch weiter runtergeht.“ Auch die Leute aus dem Angestelltenbereich würden eine Mitgliedschaft in der Gewerkschaft wieder in Betracht ziehen. Jetzt müsse bei den Leuten die „Angstschwelle“ überwunden werden, damit sie keine Angst mehr hätten wegen gewerkschaftlicher Aktivitäten entlassen zu werden. Auch könne nicht so weiter verfahren werden wie bisher, sondern die IG Metall solle den politischen Weg gehen. Problem sei jedoch, dass die Gewerkschaften in Deutschland nicht aus politischen Gründen streiken können und ihnen somit die Hände gebunden sind, wenn die Einkommenseinbußen aus Beschlüssen*

*der Politik entstehen. „Trotzdem kann man politisch was ändern, wenn man will.“ Die aktuelle Situation sei eigentlich auch keine neue, denn die Globalisierung habe es früher auch schon gegeben. Die Gewerkschaft habe die Aufgabe, den „Raubtierkapitalismus“ zu verhindern.“ (Interviewprotokoll Betriebsrat)*

*„S. betont, dass heute die Zusammenarbeit mit der Verwaltungsstelle der IG Metall gut sei, weil die Hauptamtlichen sich auf die „Situation im Osten“ mittlerweile eingelassen hätten. Schlecht sei hingegen die Zusammenarbeit mit manchen anderen Betriebsräten, da diese ihren Aufgaben nicht nachkämen und Betriebsversammlungen nicht stattfänden, weil sie Probleme mit ihren Geschäftsleitungen hätten. Die Herausforderungen für die Gewerkschaften in der Region sind seiner Meinung nach: Halten der Mitglieder, Verteidigung des Flächentarifvertrags gegen die Arbeitgeberverbände und die Einmischung in die Bundespolitik. Zum Verhältnis zu den Parteien sagt S.: „Das große Thema ist es nicht.“ Es gebe manche, die überlegten, aus der SPD auszutreten, wobei S. es für den besseren Weg hält, dabei zu bleiben, denn nur dann könne man noch Einfluss nehmen. Aber „mittlerweile wissen wir, dass die SPD nicht mehr der große Partner ist“. Die IG Metall sollte nach S. viel mehr mit der PDS zusammenarbeiten, aber es gäbe „aus dem Westen Vorbehalte“, die dem im Wege ständen. Die PDS nehme immerhin von sich aus den Kontakt zur Gewerkschaft auf, von den anderen Parteien höre man weniger, und nur die PDS könne bundespolitisch ein Gegengewicht zu SPD und CDU sein. Auch hätten die IG Metall und die anderen Gewerkschaften überhaupt keine Alternativen zu diesem „Scheiß-Kapitalismus“ zu bieten, das gleiche gelte für die SPD.“ (Interviewprotokoll Betriebsrat)*

## **2.5 Nostalgie und Ressentiment**

Ein Sonderfall verdeutlicht die zentrale Stellung, die der als katastrophal empfundene Zusammenbruch der Maschinenbau-Kombinate offenbar bis heute besitzt. Dieser Einzelfall ist auch deshalb von besonderem Interesse, weil darin typische Einstellungselemente der mittlerweile aus der IG Metall ausgetretenen, uns aus Expertenberichten bekannten ehemaligen Betriebsräte deutlich zu werden scheinen.

Der ehemalige Betriebsrat hatte vor dem Ruhestand lange Phasen der Arbeitslosigkeit erlebt, was er als eine Reihe von „Nackenschlägen“ empfunden hat. In der Formel „von der Wiege des Maschinenbaus zum Alterspflegeheim“ fasst er seinen Lebenslauf und die Entwicklung der Region zusammen. Im krassen Bruch

zwischen „*Wiege des Maschinenbaus*“ und „*Alterspflegeheim*“ kommen Verbitte- rung und Enttäuschung über die Nichtanerkennung der eigenen Lebensleistungen und der kollektiven Anstrengungen der Vergangenheit sowie das Gefühl, abge- schoben zu sein, zum Ausdruck. In seiner ganzen Rede kommen zudem Nostalgie und erhebliche Ressentiments gegen Politiker, Arbeitgeber und einzelne gewerk- schaftliche Akteure zum Ausdruck. Dass es trotz der Warnungen der IG Metall zur Katastrophe des wirtschaftlichen Zusammenbruchs der Region (die auch für ihn selbst eine lebensgeschichtliche Katastrophe war) kommen konnte, kann er sich nur mit totalem Versagen oder böser Absicht der Verantwortlichen erklären, die sich im Interesse persönlicher Bereicherung an der Region versündigt hätten („*kriminelle Machenschaften*“, „*kriminelle Interessen*“). Eine so bittere Enttäu- schung kann aber nur dann entstehen, wenn in diejenigen, von denen man ent- täuscht ist, ursprünglich überhöhte Hoffnungen und Erwartungen gesetzt wurden. Daran wird deutlich, dass er offenbar unrealistische Erwartungen in die Politik und deren Absichten gesetzt hatte. Seine Sichtweise orientiert sich stark an Autoritäten und Institutionen, die in ihrer Legitimität nicht hinterfragt werden und denen die Fähigkeit zur stellvertretenden Lösung der eigenen Probleme zugeschrieben wird (wenn sie nicht von „*kriminellen*“ Individuen für Einzelinteressen missbraucht werden). Zu diesen Institutionen zählt auch die Gewerkschaft, deren Aufgabe es unter anderem sei, für die Funktionsfähigkeit der innerbetrieblichen Institutionen zu sorgen („*da Betriebsräte zu installieren*“). Aus diesem eher autoritätsbefan- genen Verständnis sind nicht einzelne aktive Mitglieder, sondern die Gewerk- schaftsführungen dafür zuständig, dass vor Ort alles läuft – den Aussagen anderer Diskussionsteilnehmer, dass es vor allem auf das eigene alltägliche Engagement ankomme, widerspricht er mehrfach. Es scheint, als könne er die Abläufe in der Gewerkschaft und in den Betrieben nur von ›oben‹, aus der Perspektive der Füh- rung und in Identifikation mit den hauptamtlichen Gewerkschaftern wahrnehmen.

## 2.6 In der „Peripherie“

Als ›Peripherie‹ fassen wir in den untersuchten Verwaltungsstellen die abseits der städtischen Kerngebiete liegenden Betriebe in ländlichen Regionen. Sie stehen nicht immer im Zentrum der jeweiligen gewerkschaftlichen Aufmerksamkeit. Die Betriebsratsvorsitzenden dieser Unternehmen – wie schon bei den übrigen Gruppen der Betriebsräte handelt es sich hier trotz einiger weniger Ausnahmen um Männer –, zum Teil auch ihre Stellvertreter, unterscheiden sich mehr oder we-

niger deutlich von der den ›Inneren Kreis‹ der Verwaltungsstellen majorisierenden Betriebsratsgruppe, lassen sich jedoch als freigestellte Belegschaftsvertreter und als gewerkschaftliche Funktionsträger (Mitglieder der Delegiertenversammlung, des Ortsvorstands usw.) durchaus noch diesem Kreis zuordnen.

Diese Betriebsräte sind mit einem Alter zwischen Mitte 40 und Mitte 50 etwas jünger als die bisher beschriebenen Gruppen. In ihrer sozialen Herkunft aus dem Facharbeitermilieu gleichen sie den meisten anderen IG Metall-Betriebsräten. Sie verfügen in aller Regel über eine Facharbeiterqualifikation. Einige wenige haben einen DDR-Hochschulabschluss, der jedoch in ihrer derzeitigen Beschäftigung keine volle Anerkennung gefunden zu haben scheint. Ihre Betriebsratstätigkeit haben die meisten von ihnen etwa Mitte der neunziger Jahre aufgenommen. Viele von ihnen sind schon über zehn Jahre freigestellte Betriebsräte und haben sich im Zuge ihrer Arbeit gewerkschaftspolitisch weitergebildet. Wie noch zu zeigen sein wird, repräsentieren sie Ressourcen bzw. vor allem soziales und politisches Kapital, die insbesondere in den ›Peripherien‹ wirksam sind, hingegen in den jeweiligen städtischen Zentrum von eher geringerer Bedeutung zu sein scheinen.

Einige von ihnen berichten, dass ihnen der Übergang in den Betriebsrat bzw. in die Freistellung schwer gefallen ist (*„das war eigentlich eine schwere Entscheidung“*), weil sich damit zwar Chancen und ein persönliches Interesse, aber ebenso auch eine große Unsicherheit über das Kommende verbanden: *„Was da passiert, das wusste ich erst hinterher“*. In der anfänglichen Unsicherheit gegenüber den Aufgaben eines Betriebsrats zeigt sich eine Distanz zu den Routinen betrieblicher und gewerkschaftlicher Interessenvertretung. Sie berichten, dass die ehrenamtlichen Aufgaben in ihren Regionen zumeist auf wenigen Schultern lasten. Nur selten wird darüber aber ein Wort verloren: *„Manchmal ist das wirklich alles zu viel. Familie hat man ja noch, um die Ausbildung der Tochter muss man sich kümmern und dies und das. Aber es liegt auch viel an einem selber.“* Und ein anderer erwähnt beiläufig, dass mit dem Amt als Betriebsrat die Berufung in weitere Ehrenämter, zum Beispiel als Arbeitsrichter oder in der Selbstverwaltung der Sozialversicherung, verbunden sind. Wenn sie sich einmal zur Ausübung einer Funktion bereit erklärt haben, scheint es für sie jedoch als selbstverständlich, mit vollem Einsatz dabei zu sein (*„das ist eine Frage des Verantwortungsbewusstseins“*). Die Betriebsratstätigkeit sehen sie aber nicht nur als Verpflichtung, sondern auch als persönliche Bereicherung: *„Ja, ich mache das gerne, also mit Leuten zusammen zu arbeiten, mit denen zu reden, mir macht das Spaß.“* Die Akteure dieser Gruppe verfügen über erhebliches soziales Kapital. In ihren Betrieben, ihrer Region bzw. in ihrem Ort und zum Teil in ihrer Branche scheinen sie sehr bekannt

zu sein. Sie genießen offenbar Respekt bei Belegschaft und Geschäftsführung. Die direkte Beziehung zu den Beschäftigten im Betrieb, so heißt es, sei für die Legitimation ihrer Arbeit von großer Bedeutung. Besonders die Betriebsräte aus räumlich peripheren Betrieben in der klassischen Metallbranche pflegen auch außerhalb ihres Betriebes ihre lokalen sozialen Beziehungen und üben prestigeträchtige Tätigkeiten als Lokalpolitiker, als Vorsitzende der Naturfreunde oder als Trainer in Sportvereinen aus (*„hier auf dem Lande kennst Du jeden Menschen“*).

Ein Teil der Gruppe verbindet betriebliches mit politischem Engagement. Sie üben kommunale Abgeordnetenmandate aus bzw. engagieren sich an der Parteibasis (SPD, Grüne, Wählergruppen). Ein SPD-Mitglied schildert sein politisches Verständnis, das für diese Gruppe typisch ist. Er bezeichnet sich als durchaus politisch interessiert, schränkt aber ein, dass er keine Kraft verschwenden möchte in Bereichen, in denen er von vornherein davon ausgehen müsse, dass nichts zu erreichen sei. Sein Engagement bezieht sich auf seinen Heimatort und vor allem auf seinen Betrieb. Statt *„immer wiederkehrende politische Grundsatzdebatten“* zu führen, bevorzugt er es, *„lieber ganz pragmatisch“* einzelnen Leuten vor Ort bzw. im Betrieb mit ihren *„konkreten Problemen“* zu helfen. Denn er weiß, dass er auf dieser Ebene etwas bewegen kann und seine Kraft gut eingesetzt ist. Obwohl er mit der Bundespolitik seiner Partei unzufrieden ist (*„wenn es danach ginge, würde mich nichts in der Partei halten“*), stellt er seine mittlerweile 20-jährige Mitgliedschaft bis heute nicht in Frage, weil er ein milieugeprägtes persönliches Verhältnis zu den Personen pflegt, die in seinem Ort für die Sozialdemokratie stehen: *„Es gibt hier auf lokaler Ebene viele nette Sozialdemokraten, die sich sehr engagieren, eine Menge machen. Allein das ist auch ein Grund, warum ich nicht so einen Schritt gehe wie viele Gewerkschafter, die der SPD den Rücken zukehren.“* Über seine persönlichen Beziehungen zu den Akteuren der lokalen Politik bleibt somit seine Bindung an die Partei stabil. Dies ist auch vor dem Hintergrund zu verstehen, dass die tradierte Konfliktlinie zwischen SPD- und CDU-Orientierung in ländlichen und kleinstädtischen Regionen noch eine größere Bedeutung für die informelle Gruppenbildung bzw. Vergemeinschaftung besitzt. Parteizugehörigkeit, politisches Engagement sowie auch Gewerkschaftszugehörigkeit fügen sich dort noch als konsistentes Muster sozialer Milieuzugehörigkeit zusammen.

So ist es auch zu verstehen, wenn sich diese Gruppe trotz ihres politischen Engagements deutlich von ideologisch überlagerten politischen Positionen und Grundsatzdiskussionen abgrenzt (*„Diskussionen sind wichtig, aber manchmal diskutieren wir in der IG Metall auch ein bisschen viel und überflüssig und wiederholt“*). Aus ihren über starke soziale Netzwerke relativ abgesicherten Positi-

onen heraus haben sie es kaum nötig, sich über permanent wechselnde Themen und politische Positionen zu profilieren, um ihre soziale Stellung zu legitimieren.

Ihr gewerkschaftspolitisches Engagement und dabei auch ihre Beziehungen zu den lokalen Verwaltungsstellen ist von einer stark betriebszentrierten Perspektive gekennzeichnet. Denn von ihrem Betrieb hängt für sie so gut wie alles ab. Im Unterschied zu den städtischen Zentren haben ihre Betriebe auf Grund mangelnder Arbeitsplatzalternativen in den Regionen eine außergewöhnliche Bedeutung. Arbeitsplatzverlust ist gleichbedeutend mit dem Verlust der milieuspezifischen Integration, da eine neue Erwerbstätigkeit außerhalb der Region nur denkbar ist, wenn sie diese verlassen. In ihrer Betriebsratsarbeit verstehen sie sich deshalb auch als strukturpolitisch engagierte Lokalpolitiker. Weil sie die Möglichkeit sehen „etwas zu bewegen“, setzen sie sich mit ganzer Kraft ein: *„Wenn man Betriebsratsvorsitzender ist, wie ich es bin, hängt man sich rein. Man muss die Leute auch mitziehen. Man muss dahinter stehen, das ist wichtig, mit dem Herzen dabei sein“*. Dabei betonen sie die Bedeutung persönlicher Präsenz und direkter Kontakte zu den Beschäftigten: *„Mit den Leuten reden vor allem, das ist das allerwichtigste. An die Maschine gehen: ›Haste ein Problem, Kumpel?‹ und so. Das ist das allerwichtigste für mich. Mit den Leuten reden, manchmal auch über irgendwelchen Scheiß erzählen, na und?“* Gewerkschaftliche Überzeugungsarbeit geht hier augenscheinlich über rational gefärbte Argumentationskraft hinaus. Deren Wirkung scheint ohne den Aufbau persönlicher Vertrauensbeziehungen nicht vorstellbar zu sein.

Durchaus vorhandene Unterschiede in dieser Betriebsratsgruppe sind mit den jeweiligen Anforderungen der regionalen und betrieblichen Situation zu erklären. In der räumlichen Peripherie der ostdeutschen Verwaltungsstelle erscheinen die wenigen erhalten gebliebenen größeren Metallbetriebe beinahe als privilegierte „Insel der Glückseligkeit“, wo die Beschäftigten weit besser verdienen und gesichertere Arbeitsplätze haben, als das sonst vor Ort der Fall ist. Der Betriebsratsvorsitzende und sein Stellvertreter eines solchen Unternehmens, in dem wir Gespräche geführt haben, argumentieren ebenfalls mit dieser Insel-Logik. Zum einen werben sie für die IG Metall-Mitgliedschaft mit dem Hinweis, dass die IG Metall sich bei vergangenen Insolvenzen der Firma erfolgreich für den Erhalt der Arbeitsplätze eingesetzt hat, dass dafür aber auch eine gut organisierte Belegschaft Voraussetzung war. Zum anderen betonen sie im Gespräch, gezielt darauf hinzuwirken, dass sich die Belegschaft als „Team“ versteht, das „für einander einsteht“, um die nötige Stärke zu pflegen, die vergleichsweise günstigen Beschäftigungsbedingungen auch zu erhalten. Wichtig für das betriebliche Gleichgewicht ist ihnen auch ein verlässliches Verhältnis zur betrieblichen Geschäftsführung. Sie

wollen als Arbeitnehmervertretung deren Respekt haben und treten auf mit einer Mischung aus „wenig kompromissfreudiger“ Rhetorik und faktischer Kompromissbereitschaft in Sachfragen („wenigstens an den Kompromissen mitfeilen“). Im Verhältnis zur IG Metall zeigen sich sowohl Nähe als auch Distanz. Einerseits sind sie froh über die Unterstützung der IG Metall im Konfliktfall. Sie zollen der IG Metall hohe Anerkennung, den Beschäftigten in schwierigen Zeiten mehrfach „den Arsch gerettet“ zu haben („eine stolze Leistung der IG Metall“), was eine enge Bindung an die Gewerkschaft begründet. Andererseits wird aus der Position des wichtigsten Unternehmens am Ort auch ein klarer Autonomieanspruch gegenüber der Verwaltungsstelle formuliert: „Die betrieblichen Probleme, die können wir hier schon selber klären.“ Sie äußern die Befürchtung, dass eine stärkere Betriebsbetreuung durch die Hauptamtlichen eine Einmischung in die betriebliche Konfliktregulierung, für die sich der Betriebsrat zuständig sieht, bedeuten würde, und dies wird als unnötig abgelehnt. Auch hätten sie im relativ großen Betriebsrat für die meisten Fragen genug Fachwissen. Gleichzeitig wünschen sie sich jedoch auch zusätzliche Betriebsräteschulungen, um die Kompetenz ihrer neugewählten Betriebsräte zu erhöhen und die altgedienten zu entlasten.

Ein anderer ostdeutscher Betriebsratsvorsitzender nimmt die davon abweichende Perspektive des Gewerkschafters in einem Kleinbetrieb in der Peripherie ein. Zwar war er bei der Mitgliederwerbung über die Jahre sehr erfolgreich, fühlt sich als nicht freigestellter Betriebsrat nun aber überfordert. Von den Hauptamtlichen erwartet er mehr direkten Kontakt: „Die ganzen Probleme... Die Hauptamtlichen kommen viel zu selten in den Betrieb und reden dann mit den Leuten. Das fehlt mir irgendwo. Die verlassen sich zu sehr auf die Betriebsräte und sagen: ›Macht das mal, ihr seid ja Betriebsräte‹“. Dass er sich schlechter betreut fühlt als andere Betriebsräte der Verwaltungsstelle, hängt nicht nur mit der räumlichen Entfernung seines Betriebs zum städtischen Zentrum zusammen, sondern auch damit, dass er in dem kleinen Betrieb die Anforderungen der Betriebsratsarbeit allein schultern muss. Er befürchtet, dass seine begrenzten Ressourcen dafür nicht ausreichen. Vor diesem Hintergrund wirft er den Hauptamtlichen vor, zu weit von der „Basis“ entfernt zu sein.

Insgesamt zeigt sich bei den Betriebsräten der Peripherie trotz ihrer relativ stark betriebsbezogenen Logik ein enges, jedoch auch leicht ambivalentes Verhältnis zur von den Hauptamtlichen repräsentierten Organisation der IG Metall. Zum einen sind auch diese Betriebsräte überzeugte Gewerkschafter. Wenn es besondere Probleme gibt, können sie sich auf die Unterstützung der Verwaltungsstelle verlassen: „Die Hilfe, die wir brauchen, die kriegen wir.“ Gleichzeitig lassen sie eine

leichte Distanz erkennen zu gewerkschaftspolitischen Themen, Diskussionen und Stellungnahmen, obwohl sie betonen, dass auch die IG Metall sich auf sie verlassen könne. Doch soweit sie mit ihrer betrieblichen Situation klar kommen, halten sie an ihrem Autonomieanspruch fest, zumal sie grundsätzlich der Auffassung sind, dass die alltäglichen betrieblichen Probleme Sache des Betriebsrats seien.

## 2.7 In der zweiten Reihe

Außerhalb des ›Inneren Kreises‹ der Betriebsräte agiert deren zweite Reihe weitgehend auf betrieblicher Ebene. Wenn überhaupt, sind diese zumeist nicht freigestellten Belegschaftsvertreter in gewerkschaftlicher Funktion allenfalls Mitglieder der jeweiligen Delegiertenversammlungen. Der Anteil von Frauen liegt hier bei etwa zehn Prozent und damit geringfügig höher als bei den übrigen Gruppen der Betriebsräte. Unsere Interviewpartner waren im Durchschnitt 45 Jahre alt und damit jünger als die Repräsentanten des ›Inneren Kreises‹. Es handelt sich bei ihnen in der Regel um qualifizierte Facharbeiter in den Metall- und Elektrobranchen. Sie haben überwiegend nach ihrem Realschulabschluss in den Betrieben, in denen sie heute noch tätig sind, eine Lehre abgeschlossen und nehmen in den Produktionsbereichen mittlere Leitungsfunktionen wahr. Während die eher Älteren zum Teil schon seit den siebziger oder achtziger Jahren Betriebsräte sind, befinden sich die Jüngeren meist in ihrer ersten oder zweiten Amtsperiode. Mehrere geben an, dass sie ein besonderes Interesse an der Betriebsratsarbeit erst nach ihrer Wahl entwickelt haben: *„Ich dachte, entweder werd ich mit reingewählt oder nicht. Ich wurde dann mit reingewählt.“* *„Ich wurde gefragt und hab dann gesagt: „Ja gut, schreibt mich mit drauf auf die Liste.““*

Im Unterschied zu den Betriebsräten des ›Inneren Kreises‹ verfügen sie nur selten über ihre betrieblich erworbenen Qualifikationen hinausgehende Bildungsabschlüsse. Sie sind dagegen als nicht Freigestellte aber weiterhin in die unmittelbaren Produktionsprozesse verantwortlich eingebunden. Diese über einen ausgeprägten Berufsstolz zum Ausdruck gebrachten fachlichen Kompetenzen, die den freigestellten Betriebsratsvorsitzenden weitgehend verloren gegangen sind, bilden im wesentlichen ihr in den betrieblichen und gewerkschaftlichen Beziehungen einsetzbares ›Kapital‹. Sie sind, so sagen sie, *„näher dran an den Leuten und Problemen“*. Ihr über betriebliche Anerkennung vermitteltes soziales Kapital spiegelt sich für etwa die Hälfte der Gruppe – über die Gewerkschaftsorientierung hinaus – in Funktionen als Vorsitzende oder Aktive in unterschiedlichen Vereinen.

Gleichwohl weisen sie zumeist eine deutliche Distanz zur Parteipolitik auf, weil, wie sie sagen, *„die Gewerkschaft meine politische Vertretung ist“*. Von dieser erwarten sie, dass sie über die Sicherung der betrieblichen Mitbestimmung hinaus sich für eine arbeitnehmerorientierte Sozialpolitik einbringt und insbesondere *„gegen die ›Rente mit 67‹“* vorgeht. Für sie gehören betriebliches und politisches Mandat ausdrücklich zusammen. So ist es für sie auch eine Selbstverständlichkeit, als Arbeitnehmer Gewerkschaftsmitglied zu sein: *„Ein richtiger Arbeiter ist organisiert in der Gewerkschaft. Das ist eigentlich eine Tradition hier; dass man da, wo man arbeitet, auch organisiert ist, wenn es eine Gewerkschaft gibt.“* Die Entscheidung für oder gegen eine Gewerkschaftsmitgliedschaft stellt sich aus dieser Perspektive denkbar einfach dar: *„Entweder ich will's oder ich will's nicht.“*

Die traditionelle Disposition von der Notwendigkeit der Gewerkschaft ist Teil ihres Habitus, der sich unabhängig unterschiedlicher Erfahrungen bewahrt hat. Dass sie zum Beispiel gesellschaftliche Gegenmacht für nötig halten, betrachten sie daher als selbstverständlich und nicht weiter begründungsbedürftig: *„Da finde ich vieles einfach selbstverständlich, wie sozialpolitische Themen oder Tarifverträge“*. Einer berichtet auch davon, dass es vor wenigen Jahrzehnten in seinem Betrieb noch eine absolute Selbstverständlichkeit gewesen sei, dass junge Kollegen in die Gewerkschaft eintraten, was heute nicht mehr der Fall ist. Zu den Grundüberzeugungen dieser Gruppe gehört auch, dass unter den Kollegen im Betrieb solidarisches und kollektives Handeln unabdingbar ist. Auch die Angestellten, zu denen im Arbeitsalltag aufgrund der unterschiedlichen Tätigkeitsbereiche oft eine Kluft wahrgenommen wird, gehören für sie zu dieser Einheit: *„Ich sag mal, das muss beides zusammen spielen.“* Sie sehen die Gewerkschaft als gesellschaftspolitische Kraft, die sich im Sinne der Arbeitnehmerseite politisch einmischen und auf dem Weg des Dialogs gesellschaftliche *„Gegenmacht“* ausüben soll – *„Gewerkschaft, die auch versucht dagegen zu steuern mit Argumenten“*. Dazu halten sie es zum Teil für notwendig, dass die IG Metall *„mehr Macht demonstriert“*. Im Verhältnis zu ihrer jeweiligen Betriebsführung sind sie dabei keineswegs grundsätzlich *„auf Krawall“* eingestellt. Sofern sie dem Management keine offensichtlichen Fehler anlasten können, ist das konkrete Verhältnis durchaus konsensorientiert – *„Gegeneinander würde ich nicht sagen“*.

Gegenmacht heißt für sie in erster Linie Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Betrieb: *„Man versucht, sich für seine Kollegen mit einzusetzen, weil man ist ja auch selber mit davon betroffen, wenn irgendwas Neues in der Firma anliegt“*. Mitbestimmung heißt hier zunächst, *„dass man auch seitens der Leute im Blau-mann ein bisschen was hört“*. Und die Vorgaben der Betriebsleitung sind für sie

nur so lange verbindlich, wie sie in berufsfachlicher Hinsicht ohne Verletzung ihres Berufsstolzes akzeptabel erscheinen. Diese Dimension beanspruchter relativer Autonomie steht im Zentrum zu verteidigender Arbeits- und Lebensweisen. Dabei grenzen sie sich von Unternehmen ohne Mitbestimmung ab, bei denen sie davon ausgehen, dass man schnell entlassen wird, wenn man Ansprüche äußert. Eine in einem Unternehmen getroffene Härtefallregelung sehen die Betriebsräte dieser Gruppe ambivalent: Einerseits ist es gelungen, die Vereinbarung zu erzielen und Arbeitsplätze zu erhalten, andererseits mussten sie auf bestimmte tarifliche Leistungen verzichten: *„Die Leute denken eigentlich anders wie das, was da vorgeschlagen wird.“* In der Unsicherheit gegenüber der Härtefallregelung kommt zum Ausdruck, dass sie aufgrund der faktischen Hierarchie im Betriebsrat nicht selbst die Akteure der Verhandlung waren. Sie tragen diese als Betriebsräte aber mit und sind bereit, sie auch der Belegschaft zu vermitteln. Hierin drückt sich ein weiterer Aspekt ihres Selbstverständnisses aus: Sie sehen sich als Mittelsmänner zwischen den Kollegen am Arbeitsplatz und dem Betriebsratsbüro. In beide Richtungen geben sie Informationen weiter und vermitteln: *„Wir sind ja auch Ansprechpartner, wenn einer ein Problem hat.“*

Als in den Produktionsbereichen ihrer Unternehmen unmittelbar in die Arbeitsteilung eingebunden, stellt sich ihnen auch die Beziehung zwischen Mitglied und Gewerkschaft als ein Verhältnis von Geben und Nehmen dar, auf das der Einzelne nach ihrer Ansicht verpflichtet werden kann. Dieses Prinzip der Gegenseitigkeit bedeutet, dass, wenn man in ihrem Betrieb dank der Gewerkschaft relativ gut gestellt ist, auch eine moralische Verpflichtung besteht, dafür etwas zu tun und mindestens seinen Mitgliedsbeitrag zu zahlen. Diese Haltung führt in Verbindung mit der postulierten Selbstverständlichkeit der Gewerkschaftsmitgliedschaft jedoch zu Problemen bei der Mitgliedergewinnung, weil sie auf diese Weise Nichtmitglieder als prinzipiell im Unrecht sehen. Dies zeigt sich immer dann, wenn sie Beschäftigte anderer Milieus und aus den Angestelltenbereichen, die ihre Erfahrungen der unmittelbaren Arbeitsteilung nicht teilen, für die Gewerkschaft gewinnen sollen, jedoch nicht in der Lage sind, sich in deren Situation hinein zu versetzen.

Auch mit veränderten ungleichen Arbeitsbedingungen zunehmender Leiharbeit haben diese Betriebsräte schwer zu kämpfen, auch wenn sie diese Veränderungen in der industriellen Produktion in den letzten Jahren gut kennen und darstellen können. Gemessen an dem traditionellen gewerkschaftlichen Ziel ›Gleicher Lohn für gleiche Arbeit‹, das bei dieser Gruppe im Selbstverständnis verankert ist, müssten auch Leiharbeiter gleichberechtigt zur Belegschaft gehören und verdienen

wie die Stammebelegschaft. Die Betriebsräte empören sich über die vergleichsweise sehr geringen Löhne der Leiharbeiter. Jedoch ist für sie das Problem praktisch kaum lösbar, allenfalls ist es über tarifliche Vereinbarungen in Grenzen zu halten. Einerseits sind sie politisch und moralisch dagegen, andererseits ist Leiharbeit eine vom Arbeitgeber gesetzte Tatsache, mit der sie umgehen müssen. Hinzu kommt, dass die ungleiche Bezahlung in einem von uns untersuchten Betrieb von großen Teilen der Stammebelegschaft akzeptiert wird. Das beinhaltet ein weiteres Dilemma für den Betriebsrat: Einerseits soll der Betriebsrat die Interessen der Stammebelegschaft vertreten, andererseits fühlen sich die Betriebsräte verpflichtet, für eine Gleichbehandlung zu sorgen und auch die Leiharbeiter zu vertreten. Im praktischen Umgang erkennen die Betriebsräte in diesem Betrieb die ungleiche Bezahlung der Leiharbeiter nach anfänglichem Widerstand notgedrungen an (*„heute hat man sich damit abgefunden“*), behalten aber ihren Widerstand bei und verlagern das Problem auf eine andere Ebene, indem sie es als *„gesellschaftliches Problem“* und zukünftig noch größere Herausforderung betrachten. Sie sind sich dabei des Widerspruchs zwischen der veränderten betrieblichen Situation und dem eigenen egalitären Anspruch bewusst.

Die Aufgaben, die sie der IG Metall zuweisen, beziehen sich zunächst auf die betriebliche Ebene. Um gegebenenfalls im Konflikt mit dem Arbeitgeber bestehen zu können, wird die Unterstützung der Hauptamtlichen als selbstverständlich erachtet. Von der IG Metall wird erwartet, dass sie drohende Krisen rechtzeitig erkennt und Aktivitäten dagegen in Gang bringt, bevor es zu spät ist. Für diese Aufgabenzuschreibung ist sicher auch die Erfahrung mit den im eigenen Betrieb mit gewerkschaftlicher Hilfe überstandenen Krisen entscheidend. Die Hauptamtlichen sollen die Arbeit des Betriebsrats bzw. seiner Führung sachkundig begleiten und diesen, wenn notwendig, auch mal zum Handeln antreiben. Neben der Betriebspolitik sehen sie die Tarifpolitik und die Sozialpolitik als Kernaufgaben der Gewerkschaft an. Die Tarifpolitik soll dem Anspruch genügen, zu gewährleisten, dass sie ihre gewohnte Lebensweise aufrechterhalten können, um die sie angesichts zunehmender Prekarisierungstendenzen fürchten: *„Das Geld plant man irgendwie ein, egal wie gut es einem geht, man plant es ein“*. Als wichtigstes Instrument dazu wird der Flächentarif angesehen, der dem grundsätzlichen Schutz der Beschäftigten dient. Dabei ist ihnen auch über den eigenen Betrieb hinaus wichtig, *„Wege zu suchen, um auch Arbeitern in Betrieben ohne Betriebsrat zu vernünftigen Löhnen zu verhelfen“*. Auch der Einsatz für eine arbeitnehmerfreundliche Sozialpolitik wird als zentrale und unverzichtbare Aufgabe der Gewerkschaft

angesehen, um „soziale Gerechtigkeit“ zu erreichen. Zum Zeitpunkt der Interviews war das wichtigste Thema in dieser Hinsicht der „Kampf gegen die Rente mit 67“.

Von den Hauptamtlichen wünschen sich viele aus dieser Gruppe eine intensivere Betreuung und mehr direkten Kontakt zur »Basis« – „mehr mit den Kollegen in Verbindung treten“; „Unterstützung bei eventuellen Problemen“. Darin unterscheiden sie sich durchaus von den Betriebsratsvorsitzenden, insbesondere denen der Peripherie, die in ihrer Beziehung zu den Hauptamtlichen auf Autonomie achten. Dieser Unterschied lässt sich mit Blick auf die Kompetenzen bzw. Ressourcen und betriebliche Funktion der Betriebsräte der zweiten Reihe verstehen. Diese Gruppe sieht es als ihre Aufgabe an, den Beschäftigten Entscheidungen, wie Tarifverträge, zu vermitteln, fühlt sich damit aber insbesondere bei strittigen Themen persönlich leicht überfordert. Zur Abhilfe hoffen sie auf die Hauptamtlichen, die stärker „persönlich informieren“ bzw. „auch den Arbeiter an der Maschine befragen“ sollen.

Während die westdeutschen Betriebsräte der zweiten Reihe die Arbeit der Hauptamtlichen insgesamt verhalten positiv bewerten – „ganz gut“ –, sind wir in der ostdeutschen Verwaltungsstelle auf das Phänomen gestoßen, dass die Betriebsräte dieser Gruppe zum Teil eine deutliche Distanz zu den Hauptamtlichen bekunden, die sich in der Forderung nach „Transparenz“ ausdrückt: „Was die Funktionärsebene so treibt, sagen sie uns nicht, eher schon, was sie für die Zukunft gedacht haben.“ Hier zeigen sich zum einen mangelnde Kenntnisse der hauptamtlichen Arbeit und die Tatsache, dass Ansprechpartner der Hauptamtlichen vor allem der Betriebsratsvorsitzende bzw. sein Stellvertreter ist, nicht aber die Betriebsräte der zweiten Reihe. So erklären sich auch Äußerungen wie: „Da kommt eigentlich relativ wenig, denk ich mal“, die dem tatsächlichen Engagement der Hauptamtlichen zu widersprechen scheinen. Zum anderen ist auch ein Zusammenhang mit der Erfahrung der Gewerkschaft als anonymem, nicht beeinflussbarem bürokratischen Apparat zu DDR-Zeiten zu vermuten.

## 2.8 Gewerkschaftstradition orthodox<sup>9</sup>

Zur im Rahmen unserer Gruppendiskussion gestellten Frage der Mitgliedergewinnung scheint es so, als sehe sich Karl als stellvertretender Betriebsratsvorsitzender in der Pflicht, zuerst Stellung zu beziehen und die ›offizielle Linie‹ des Betriebsrats darzustellen. Entsprechend ist sein Statement erst einmal recht allgemein. Dabei gibt er offenbar im wesentlichen die Informationen weiter, mit denen er auch argumentiert, wenn er mit den im Betrieb neuen Auszubildenden spricht. Auf die Frage, wie sie im Betrieb die Azubis zum Beitritt bewegen, antwortet er zunächst ganz ›klassisch‹ mit dem Hauptargument „*Tarifverträge*“. Das kann man als Anzeichen für ein eher traditionelles Selbstverständnis eines Betriebsrats deuten. Allerdings ist nicht zu vernachlässigen, dass die Tarifverträge tatsächlich materiell eine wichtige Rolle spielen, mithin also in der Tat ein zentrales Argument darstellen.

Als zweites Argument spricht Karl von den Freizeitangeboten der Gewerkschaft für Jugendliche. Einerseits stellt sich die Frage, ob Karl überhaupt weiß, wovon er redet – an einem Pfingstscamp wird er in den letzten Jahren kaum teilgenommen haben, und nach unseren Erkenntnissen passiert im Jugendbereich generell in letzter Zeit nicht viel –, andererseits muss er das auch gar nicht wissen, um es als Argument für die IG Metall in die Waagschale werfen zu können. Davon abgesehen ist interessant, dass er diesen Punkt überhaupt erwähnt, denn angesichts der unterstellten ›unpolitischen‹ und ›desinteressierten‹ Haltung der Jugendlichen ist er als Argument nicht selbstverständlich. Eventuell ist für diese Betonung des Freizeitaspekts der Gewerkschaft als Teil der Arbeiterbewegung auch sein eigenes Engagement im Sportverein von Bedeutung, denn auch Sport war Teil der alten Arbeiterbewegung.

Die Beziehung zwischen Mitglied und Gewerkschaft stellt sich in Karls Schilderung implizit als ein Verhältnis von Geben und Nehmen dar, auf das der Einzelne verpflichtet werden kann: Weil man als Auszubildender dank der Gewerkschaft das nicht selbstverständliche Recht hat zu ›nehmen‹ – sprich: Eine im Vergleich zu anderen Betrieben in der Region hohe Ausbildungsvergütung bekommt –, entsteht auch eine moralische Verpflichtung, seinerseits zu ›geben‹, also seinen Mitgliedsbeitrag zu zahlen. Wenn man dieses Verhältnis als einen Tauschhandel denkt – Mitgliedsbeitrag gegen gute Entlohnung und Arbeitsbedingungen –, dann

---

9 Bei diesem wie auch bei dem nachfolgenden Abschnitt handelt es sich um überarbeitete Protokollauszüge aus einer von uns im Anschluss an eine Gruppendiskussion durchgeführten Sequenzanalyse.

kann dieser Tauschhandel auch Beschäftigten mit einer instrumentellen Haltung der Gewerkschaft gegenüber noch in seiner Rationalität praktisch vermittelt werden. Insofern stellt die Situation eine Art Grenzfall dar, in dem das Argument auch bei einem stark utilitaristischen Kalkül des Einzelnen angesichts der Alternative – Beschäftigung weit unter Tarif in anderen Betrieben oder Gefahr des Verlusts der eigenen Ausnahmestellung bei sinkendem Organisationsgrad – noch ›zieht‹. Emphase oder politische Überzeugung spielen dafür also erst einmal keine Rolle. Es wäre allerdings verfehlt, ›Utilitarismus‹ und ›Emphase‹ als Gegensätze darzustellen, was an der Person Karls selbst deutlich wird, der beides miteinander praktisch verbindet.

Karl sieht die Gewerkschaft als gesellschaftspolitische Kraft – „*mehr Macht demonstrieren*“ –, die sich politisch einmischen und auf dem Weg des Dialogs gesellschaftliche Gegenmacht ausüben soll – „*Gewerkschaft, die auch versucht, dagegen zu steuern mit Argumenten*“. Er spricht sehr abstrakt über die Notwendigkeit sozialpolitischer Veränderungen – „*Fünf Millionen mobilisieren für bestimmte Dinge*“. Etwas Kritisches zur IG Metall fällt ihm nicht ein. Beinahe scheint es so, als läge gewerkschaftliches Engagement für ihn grundsätzlich jenseits aller Kritik. Er präsentiert sich hier erneut ganz glaubwürdig als ein traditioneller und treuer ›Gewerkschaftssoldat‹. Sein Gewerkschaftsverständnis steht für ihn im Zusammenhang mit seinem Alltagsethos als traditionsverwurzelter Arbeiter. Dabei repräsentiert er ein seiner Lebensrealität entsprechendes Alltagsethos, in dem persönlicher Alltag und seine Gewerkschaftsaktivitäten kaum mehr voneinander zu trennen sind. Er lebt diesen Zusammenhang unhinterfragt wie selbstverständlich, bekommt aber immer dann Probleme, wenn er es mit Personen zu tun hat, die seiner doxischen Wahrnehmung und Selbstdarstellung deswegen nicht folgen können, weil sie seine Alltagserfahrungen nicht teilen. In solchen Situationen neigt er dazu, von der Doxa zur Orthodoxie überzuwechseln. Hat er das Gefühl, sich erklären zu müssen bzw. Position beziehen zu müssen, weil sein gewohnter Zusammenhang von Alltag und Gewerkschaft wie auch immer in Frage gestellt wird – sei es bei Wahrnehmungen von Inkonsistenzen zwischen Anspruch und Realität, oder sei es bei kritischen Fragen und Anmerkungen zur Gewerkschaftspolitik – agiert er ›hölzern‹ und greift auf bekannte gewerkschaftspolitische Standards zurück. Mangels alternativer Ressourcen und Erfahrungen ist er auf diese Standards und Topoi aus zweiter Hand angewiesen, weil er nur mit ihrer Hilfe seine Alltagserfahrungen gegen alle Anfechtungen bestätigen kann.

Weil letztlich die gesellschaftlich-politischen Verhältnisse über Karls traditionalistisches Gewerkschaftsverständnis hinausweisen, läuft er ständig Gefahr, sich

gegenüber insbesondere den jüngeren Kollegen abzuschotten. Er sieht sich immer häufiger dazu gezwungen, auf einer ideellen Linie bzw. orthodox zu argumentieren und dabei die alltäglichen Erfahrungen der jüngeren Kollegen auszublenden. Dass Karl damit aus seinem angestammten Feld nicht herauskommt und seine Initiativen immer häufiger verpuffen, wird insbesondere dann zu einem Problem, wenn er Leute anderer sozialer Milieus, die seine Erfahrungen und Grundhaltung nicht teilen können, für die Gewerkschaft gewinnen will. Sein nicht mehr mit Alltagserfahrungen begründetes Beharren auf für ihn selbstverständliche gewerkschaftliche Standards und Forderungen kann dann aus Sicht der Kollegen aus anderen Milieus leicht als Zumutung erscheinen.

## 2.9 Gewerkschaftstradition praxeologisch

Otto positioniert sich in der Diskussion gegenüber Karl und den anderen als eine Art ›praktischer Realist‹, wenn er einfordert, die Dinge so darzustellen, wie sie sind, Erfolge nicht über zu bewerten und immer auch die begünstigenden Faktoren zu benennen. Er verfügt über eine ungewöhnlich reflektierte Sichtweise und gleichzeitig über das nötige Wissen, um die betrieblichen Erfolge der Betriebsratsarbeit in den richtigen Kontext setzen und damit kritisch hinterfragen zu können, wobei ihm als Messlatte die betriebliche Realität und die Wahrnehmung der Kollegen „*unten*“ in der Produktion dienen.

Otto beobachtet mit Besorgnis, dass heutzutage die Frage, ob man in die Gewerkschaft eintritt, zunehmend unter finanziellen Gesichtspunkten betrachtet wird. Für ihn war das – jedenfalls aus seiner heutigen Sicht – damals überhaupt kein Kriterium: „*Früher habe ich das aus der Entscheidung gemacht, ob ich's will oder ob ich's nicht will*“. Er nimmt zwar für diese Aussage eine eher fragwürdige Allgemeingültigkeit in Anspruch, spricht aber zuerst von sich selbst. Für ihn persönlich war es – obwohl er diesen Begriff verwendet – eben keine „Entscheidung“, dass er in die Gewerkschaft eintrat, sondern es war die logische Konsequenz der entsprechenden Dispositionen seines Habitus, also ein doxisches Handeln, das letztlich präreflexiv zustande kam. Es war logische Konsequenz aus seiner persönlichen inkorporierten Geschichte, insofern gab es hier für ihn nichts zu ›entscheiden‹. In dem Moment, in dem klar war, dass er seine Ausbildung in der Firma macht, war auch klar, dass er Mitglied der IG Metall werden würde. Selbstverständlich war ihm der finanzielle Aspekt dabei bewusst. Er spielte aber im Verhältnis zum für ihn ungleich wichtigeren „*Wollen*“ aber keine Rolle. Von

hier aus ist auch zu verstehen, was er am Verhalten der jüngeren Kollegen kritisiert. Er wirft ihnen vor, mit den Kosten eine im Grunde sachfremde, weil für das aus seiner Sicht richtige Handeln irrelevante Größe zur Beurteilung ihrer Handlungsmöglichkeiten heranzuziehen. Wenn er sagt, „*die jungen Leute, die betrachten das immer finanziell*“, dann stellt er als Problem heraus, dass die Frage der Gewerkschaftsmitgliedschaft »überhaupt« zu einer Entscheidung geworden ist und diese Form des Abwägens legitim werden konnte. In seiner praxeologischen Sichtweise ist dies gleichzusetzen mit der Aufspaltung einer das Leben und die Lebensweise als Ganze betreffenden Frage in Einzelaspekte, die gegeneinander abgewogen werden, obwohl sie zusammengehören. Sein präreflexives und aus einem einheitlichen Prinzip erwachsende Handeln, mit dem er aufgewachsen ist und in dem er sich intuitiv zurechtfindet, wird dadurch zerstört, zugunsten einer Ordnung von zynischer Berechnung. Dabei hat er recht in dem Sinne, dass man handlungsunfähig wird, wenn man immer mit dem Taschenrechner in der Hand herumläuft und in allen Situationen des Lebens nach Kosten-Nutzen-Gesichtspunkten die richtigen Entscheidungen treffen will. Auf der anderen Seite muss er aus Sicht der Jüngeren wie eine Art Saurier erscheinen, der in seiner ganzen Seinsweise einer lange untergegangenen Welt verhaftet ist.

Die auf diese Weise konstruierte Entscheidung zwischen der Mitgliedschaft in der IG Metall und etwa einigen Litern Benzin mehr im Monat ist aus seiner Sicht ein grundfalsche. Dennoch muss er zur Kenntnis nehmen, dass so gedacht wird, und fordert auch von seinen Betriebsratskollegen ein, sich keine Illusionen zu machen. Anders als für sie früher, beruhe der Entschluss einzutreten, für die meisten heute auf einer Abwägung zwischen finanziellen Gesichtspunkten und persönlicher Überzeugung – und der Trend gehe nach wie vor dahin, dass der Geldaspekt weiter an Bedeutung gewinne. Gleichzeitig stellt sich hier die Frage nach dem Status der Argumente für eine Gewerkschaftsmitgliedschaft: Wenn der finanzielle Aspekt aus der Sicht der zu Überzeugenden eine Hemmschwelle darstellt, die mit Hilfe von Argumenten zu überwinden ist, ist nach den Ursachen zu fragen. Geht es darum, an das „*Wollen*“, das man als im Habitus der Leute schon vorhanden annimmt, zu appellieren, um ihm mehr Gewicht zu verleihen? Oder soll dieses „*Wollen*“ erst erzeugt werden, damit es ein Gegengewicht zum Geldargument bilden kann? Letzteres ist wegen der Grundträgheit des Habitus als weitgehend aussichtslos anzusehen. Wer nicht empfänglich ist, den wird man vermutlich nicht in zehn Jahren, mit Sicherheit aber nicht von heute auf morgen überzeugen. Nochmals wird deutlich, wie zentral die Ausnahmestellung des Betriebs als einziger größerer, stabiler und Tariflöhne zahlender Betrieb in der

Region ist: Auf Grund dieser spezifischen Situation fällt die Abwägung nach wie vor bei den meisten Beschäftigten im Sinne der Gewerkschaft aus – und das fast unabhängig vom „Wollen“, sondern weil es auch vom utilitaristischen Standpunkt aus noch als rational erscheint, den Preis für die Sicherheit zu zahlen. Klärungsbedürftig bleibt an dieser Stelle noch, was Otto von den anderen unterscheidet.

Karl und Otto gehören beide dem leistungsorientierten Arbeitermilieu an, unterscheiden sich aber deutlich voneinander. Otto erscheint als eine modernisierte Form von Karl, der von Otto immer wieder auf den Boden der Tatsachen zurückgeholt wird. Zwar sind seine gewerkschaftspolitischen Überzeugungen ebenfalls selbstverständliche Doxa, doch legt er seine Auffassung viel konkreter und alltagsnäher dar als der letztlich orthodox argumentierende Karl. Otto lebt die zuvor in der Facharbeitertradition kaum realisierbaren Habitusanteile der Autonomie bis hin zum Unangepasstsein aus. Dabei ist er, wie es den Anschein hat, im Betrieb voll integriert und anerkannt. Er weist ein starkes Selbstbewusstsein auf und vertritt seinen eigenen Standpunkt, ohne querulatorisch zu sein. Mit seinem Unabhängigkeitsstreben gerät er zwar in Konflikte, auch mit Karl, diese werden aber pragmatisch und alltagstauglich ausgetragen, nie grundsätzlich ideell. Otto legt insgesamt eine sehr ›lebenspraktische‹ Haltung an den Tag.

Gewerkschaftspolitisch ist er auf einer Linie mit Karl. Otto ordnet sich sogar noch deutlicher in die innergewerkschaftlichen Konflikte ein als dieser. Er bestätigt den gegen die Verlagerung von „*Tarifpolitik in die Betriebe*“ gerichteten Kurs in der IG Metall. Er vertritt darüber hinaus ein ›ganzheitliches‹ Gewerkschaftsverständnis, indem er dafür eintritt, dass auch die Familie dazu gehört – „*Familien mehr berücksichtigen*“. Beim Versuch, für sich im Betrieb eine Teilzeitregelung durchzusetzen, sah er sich unter starkem Druck seiner Betriebsratskollegen, das traditionale Familienarrangement mit seiner Frau beizubehalten, konnte sich aber schließlich durchsetzen. Für ihn ist dies keine Frage von mehr Freizeit, sondern von familiärer Arbeitsteilung. Er weist auch in dieser Frage eine praktische und keine ideelle Haltung auf. Otto hat sich mit dieser Verbindung von Arbeit und Familie eine Nische geschaffen. Es ist schließlich auch eine Art der Entlastung, die er im Sinne der von ihm praktizierten Work-Life-Balance nutzt, wenn er vom Amt des stellvertretenden Betriebsratsvorsitzenden zurückgetreten ist. Anders als Karl gelingt es Otto, über die Doxa seines Herkunftsmilieus hinauszudenken. Er handelt zwar ebenfalls aus dem präreflexiven Zusammenhang seines Milieus heraus, präsentiert dabei aber einen kritischen Blick für die praxisrelevanten Handlungszusammenhänge. Dies mag im Vergleich zu Karl mit seinem geringeren Alter und der Modernität seines familiären Umfeldes zu tun haben.

## 2.10 Abseits gewohnter Bahnen

Betriebsräte abseits gewohnter Bahnen, und in diesem Fall insbesondere Betriebsrätinnen, finden wir in den sogenannten modernen Dienstleistungsbereichen wie auch, wenn auch seltener, in Betrieben mit einem hohen Anteil hochqualifizierter Beschäftigter. Es handelt sich dabei um Callcenter ebenso wie um High-Tech-Unternehmen, in denen die Anzahl der Beschäftigten in Forschung, Entwicklung und Marketing über die der in den produzierenden Bereichen tendenziell hinausreicht. So gering die Gewerkschaftsmitgliedschaft in diesen Betrieben häufig ist, so deutlich unterscheiden sich auch die Repräsentanten der betrieblichen Interessenvertretung von den bisher dargestellten Betriebsräten. Entsprechend der höheren Quote erwerbstätiger Frauen abseits der gewohnten metallverarbeitenden Gewerbe finden wir in diesen Bereichen zunehmend auch Betriebsrätinnen. Biographien und Wege zum Amt des Betriebsrats verlaufen nicht mehr nach dem gewohnten Rekrutierungsmodus, auch sind die Bedingungen und Praktiken der Betriebsratsarbeit von denen in der traditionellen Metall- und Elektrobranche unterschieden, so dass letztlich auch die Beziehungen zur IG Metall und ihren Hauptamtlichen nicht mehr in den gewohnten Bahnen verlaufen.

### Callcenter I

Die in einem Callcenter beschäftigte Inge, 50 Jahre alt, ist seit acht Jahren Betriebsrätin, in dieser Zeit die letzten vier Jahre freigestellt. Vor ihrer Tätigkeit war sie über längere Zeit arbeitslos. Sie verfügt wie ihre Geschwister und Eltern über das Abitur und hat einen Studienabschluss als Diplom-Bibliothekarin. Nachfolgend einige ihrer Interviewaussagen:

*„Zur Zeit beschäftigt mich, was die Regierung so ausheckt, die Rente mit 67 oder die Gesundheitsreform, und wie sich derartige Gesetze auf den Betrieb auswirken. Das öffentliche Ansehen der IG Metall ist besonders schlimm geworden seit dem verlorenen Kampf um die 35-Stunden-Woche von dreieinhalb Jahren da in Sachsen. Das hat auch Gründe, aber um so schwerer hat man das eben heute, überhaupt jemanden zu gewinnen. Bei uns im Callcenter kommt auch dazu, dass wir nicht so viel Geld zur Verfügung haben. Wir haben einen Anteil von Teilzeitmitarbeitern von über 50 Prozent, und wer bei uns einen 27-Stunden-Vertrag hat, der bekommt 710 Euro brutto auf die Hand. Und der guckt natürlich, der streicht alles weg, was er irgendwo kann. Der wird dann nicht unbedingt als erstes in die Gewerkschaft eintreten. Das ist zwar traurig, aber das ist die harte Situation. Hinzu kommt, dass wir nicht tarifgebunden sind, und die Kolleginnen fragen sich,*

*„Was bringt mir das?“. Wenn wir dann von Solidarität sprechen, dann merkst du bei uns davon sowieso nichts mehr. Das ist ganz schlimm bei uns, eine Ellbogen-gesellschaft, das ist schon krass. Jeder ist sich selbst der nächste. Sie fragen, was denn die IG Metall für uns mache, zumal Callcenter eigentlich nichts mit der IG Metall zu tun hätten. Die wollen nicht begreifen, dass man sich erst mal selber stark machen muss, ehe die Gewerkschaft was machen kann. [...] Bei uns ist es so, dass wir viele Frauen haben, wo der Mann dann eben Hartz IV-Empfänger ist, und dann ist es schon krass. Die sind dann bemüht, nur ihr Mindestarbeitszeit zu machen, denn mehr dürfen sie nicht verdienen, weil das sonst gleich angerechnet wird. Also es ist dann so, dass sie dann sehr deprimiert sind. Das spiegelt sich dann doch schon im Betrieb wider. [...]*

*Ohne Gewerkschaft kriegen wir keine Gegenmacht hin und keine Tarifverhandlungen. Aber bei der Mitgliedergewinnung sollte es kein Kopfgeld geben. Entweder trete ich ein aus Überzeugung, aber nicht weil mein Betriebsrat dafür Geld kriegt. Unsere Solidargemeinschaft soll stärker werden. Die IG Metall-Kollegen von der Verwaltungsstelle kommen selten in unseren Betrieb, aber immer zu den Betriebsversammlungen. Und wenn der Kollege doch käme, dann könnte er auch nur zur Betriebsratssitzung kommen. Denn bei uns telefonieren die Leute ständig, da kann man sich nicht einfach daneben stellen und anfangen zu erzählen. Ja, das ist grundsätzlich schwierig bei uns, überhaupt Gespräche zu führen, weil die nicht an der Maschine stehen, wo man sich einfach mal daneben stellen kann, die haben mehrere Kopfhörer auf und mehrere Kunden dran. [...]*

*Bei den Betriebsratswahlen hatten wir keine IG Metall-Liste. Um keine Gegen-Liste zu haben, haben wir gesagt, dass wir für alle offen sind. Kannst Du ja nicht anders machen, weil wir hatten sowieso schon zu tun, dass wir überhaupt Leute kriegen. Das ist schon schwierig. Jetzt sind wir 13 im Betriebsrat, davon sechs neue. Ich glaube drei, die werden wir nie zur IG Metall-Mitgliedschaft kriegen. Also, wenn man macht und tut, und nicht erreicht, das ist schon frustrierend. Aber ein bisschen haben wir schon erreicht als Betriebsrat. Also wenn ich da an unseren Urlaub denke, wir hatten ursprünglich nur 21 Tage Urlaub. Und dann haben wir es so weit gekriegt, dass wir 23 und ein Jahr später 24 Tage dann hatten. Aber letztlich muss man auch sagen, dass der Chef eigentlich froh sein kann, dass er uns hat, denn wir puffern ja viel ab, die ganzen Beschwerden und den ganzen Ärger. Also das ist schon nicht mehr normal, was da manchmal abgeht oder was die uns da manchmal aufhalsen, wer da alles ankommt wegen irgendwelcher Sachen.“*

Für die Betriebsrätin Inge ist die betriebliche Interessenvertretung nicht von gewerkschaftlichem Engagement zu trennen. Auch wenn wir nicht wissen, unter

welchen genauen Umständen sie in ihr Amt gekommen ist, deutet ihre Biographie an, dass die darin angelegten Brüche mit ihrem Engagement als gewerkschaftlich organisierte Betriebsrätin etwas zu tun haben könnten. Die ›Wiedervereinigung‹ war, wie für die Mehrheit der Ostdeutschen, offenbar auch für Inge mit einer Abwertung ihrer in der DDR erworbenen Ausbildungs- und Berufsabschlüsse verbunden, was angesichts der massiven Deindustrialisierung und Arbeitslosigkeit insbesondere bei Frauen dazu führte, zunehmend berufsfremden und insbesondere unter ihren fachlichen Möglichkeiten liegenden Erwerbstätigkeiten nachgehen zu müssen. Beide Erfahrungen, Arbeitslosigkeit und unterqualifizierte Tätigkeit, hat auch Inge machen müssen, und zwar in einer nahezu völlig neuen Branche, in der weder auf Seiten der Beschäftigten noch auf Seiten der Gewerkschaft auf Erfahrungen mit Strukturen betrieblicher Interessenvertretung und Tarifvereinbarungen zurückgegriffen werden konnte. Wenn nun Inge davon spricht, man müsse schon davon „überzeugt“ sein, wenn man in die Gewerkschaft – von der sie als notwendige „Gegenmacht“ spricht – eintritt, macht es den Anschein, als ob sich für sie diese „Überzeugung“ erst im Laufe ihrer für sie völlig neuen betrieblichen Erfahrungen in der zuvor gewerkschaftsfreien Zone des Callcenters entwickelt hat. Die Notwendigkeit von „Gegenmacht“ bestätigte sich für sie offenbar, als sie merkte, wie schwierig es allein war, den Normen des Betriebsverfassungsgesetzes in ihrem Betrieb Geltung zu verschaffen. So scheint es vor allem ihrem seit Mitte der 1990er Jahre währenden persönlichen Einsatz in zähen und langsamen Schritten zu verdanken sein, dass es heute in diesem Callcenter einen arbeitsfähigen Betriebsrat gibt. Sie habe sich dabei der Unterstützung ihrer IG Metall-Verwaltungsstelle sicher sein können, merkte sie an, allerdings habe sie sich diese auch oft genug auf eigene Initiative holen müssen. Das relativ hohe kulturelle Kapital ihrer schulischen und beruflichen Bildung sowie die alltäglichen Bestätigungen ihrer Betriebsratsarbeit und ihr damit verbundenes soziales Kapital stellen – trotz der nach ihrer eigenen Wahrnehmung eher geringen Erfolge – mittlerweile auch für die lokale IG Metall in einem für sie relativ neuen betrieblichen Feld anerkannte Ressourcen dar. Die Betriebsrätin Inge gehört zu den wenigen weiblichen Mitglieder des Inneren Kreises der Verwaltungsstelle.

## **Callcenter II**

Fabian ist ca. 40 Jahre alt und arbeitet seit zehn Jahren in der technischen Kundenbetreuung eines Betriebes mit angeschlossenem Callcenter. Kaum dort angefangen, berichtet er, sei er nach einem Jahr „angesprochen worden“, für den Betriebsrat zu kandidieren. Er sei daraufhin über eine offene Wahlliste – „reine

*Persönlichkeitswahl*“, betont er – in den 13-köpfigen Betriebsrat gewählt worden und wurde ein weiteres Jahr später freigestellter Betriebsrat. Fabian hat nach seinem Abitur Fernmeldetechniker gelernt, auch hat er vier Semester Elektrotechnik studiert, das Studium jedoch zu Gunsten des „Jobs“ im Callcenter abgebrochen. Er ist Mitglied der IG Metall, hat jedoch keine gewerkschaftlichen Ehrenämter, wie Mitglied der Delegiertenversammlung oder des Ortsvorstandes. Nachfolgend einige seiner Interviewaussagen:

*„Wie bewahrt man seine Identität? Wenn ich hier durch den Betrieb gehe, möchte ich nicht als Funktionär wahrgenommen werden, sondern ich stehe da auch ein Stück weit mit meinem Namen. Und wenn mich die Leute ansprechen, dann sprechen sie mich nicht an als Gewerkschaftsfunktionär, sondern dann sprechen sie mich als Betriebsrat an. Und da lege ich schon wert drauf. [...]*

*Da haben wir natürlich Verständnis dafür, dass die IG Metall in so einem Betrieb nicht unendliche Ressourcen reinpumpt. Wenn da nichts zurückkommt in Sachen Mitgliedsanträge, dann pendelt sich das auf so einem Niveau ein, wie wir das jetzt haben: Wir machen Aktionen miteinander, wir treffen uns regelmäßig. Aber – und das haben auch die Erfahrungen der letzten Jahre gezeigt – auch wenn wir hier umstrukturieren, zentralisieren und dabei Personal abbauen, führt das nicht dazu, dass die Beschäftigten sagen: ›Wo ist der Mitgliedsantrag für die IG Metall?‹ Wobei das kein Problem des Betriebsrats ist. Ob das ein Problem der IG Metall ist oder eines, das die IG Metall selbst verursacht, das könnte man vielleicht noch mal gemeinsam erörtern. [...]*

*Weil wir wenig Mitglieder haben, redet man [Betriebsrat und IG Metall-Hauptamtliche] wenig miteinander, weil nicht so die Anknüpfungspunkte da sind. Wenn der Gewerkschaftssekretär hier in den Betrieb kommt, dann merkt er natürlich auch relativ schnell, dass man keinen bunten Strauß hat, den man einem Mitarbeiter überreichen kann. Und der Dialog, den ich ja gerne mal führe mit den Beschäftigten, der ist relativ schnell zu Ende. Und dann spielt es auch fast keine Rolle, ob die IG Metall direkt die Mitglieder ansprechen kann, oder ob ich das als Betriebsrat tue. Als Betriebsrat bin ich noch eher für den Mitarbeiter ansprechbar, und da erkennt er einen direkten Nutzen. Da hat er die tagtägliche Wahrnehmung. Aber die IG Metall müsste die Frage beantworten können, und zwar auf einer ziemlich persönlichen Ebene: ›Was habe ich als Mitarbeiter davon, wenn ich in Eurem Verein Mitglied werde?‹ Und das ist vielleicht auch das, was ich als Betriebsrat bräuchte von der IG Metall, wenn ich einen Kollegen anspreche.“*

Wenn auch aus anderen Gründen als die Betriebsrätin Inge, fällt Fabian aus dem Rahmen der bisher ›üblichen‹ Betriebsräte in der IG Metall. Und im Un-

terschied zu Inge stellt sich bei Fabian die Frage, warum er überhaupt Mitglied der IG Metall ist, da er sich primär in seiner Funktion als Betriebsrat darstellt und sich dabei mehr oder minder bewusst von der Gewerkschaft distanziert. In »seinem« nicht allein auf das Callcenter beschränkten Betrieb seien etwa zehn Prozent der Beschäftigten IG Metall-Mitglieder, erwähnt er im Zusammenhang der Frage gewerkschaftlicher Mitgliedergewinnung. Für ihn sei die Ansprache der Mitarbeiter unter den Sachbearbeitern der niedrigsten Tarifgruppe am einfachsten. Fabian ist sich nicht ganz sicher, woran das liegt, bemerkt aber, dass es hier leichter herauszufinden sei, wer für eine Mitgliedschaft in Frage komme, so dass es auch zu mehr „Treffern“ führe. Er umschreibt die Arbeitsbedingungen dieser Gruppe nahezu ebenso distanziert wie zuvor schon die Gewerkschaften, wenn er sagt, dass die *„Mitarbeiter in der Kundenbetreuung weniger das Gefühl haben, ihre eigenen Manager zu sein“*. Im Vertrieb hingegen bräuchte man gar nicht erst mit der Mitgliederwerbung anfangen, dies gelte zum Teil auch für die Technik. Oft kämen die neuen Mitarbeiter direkt von der Universität, wollten Karriere machen und schätzten ihre Aussichten sehr realistisch ein. Sie hätten noch nie die Erfahrung gemacht, auf eine „Solidargemeinschaft“ angewiesen zu sein. Ihr Denken sei eher auf den unmittelbaren Nutzen gerichtet. „Selbstmanagement“ und die Vorstellung, schnell wieder einen neuen Job zu finden, spielten für sie eine zentrale Rolle. Zu seiner Betriebsratstätigkeit führt Fabian an, dass für »seinen« Betrieb über Entgelttarifverträge in NRW, wo sich die Konzernzentrale befinde, entschieden werde, er mit »seinem« Betriebsrat nur über Bedingungen betrieblicher Ausgestaltung des Rahmentarifvertrags, wie Schichtzulagen und –pauschalen, involviert sei. Andererseits habe er sich schon mehr oder weniger erfolgreich für den Erhalt von Arbeitsplätzen am Ort eingesetzt. Sofern „fachliche Sachen“ bzw. Betriebsbereiche, die nicht ohne weiteres ausgelagert werden können für den Betrieb am Ort hinzugewonnen werden können, unterstütze er „Outsourcing“ von weniger qualifizierten und damit leicht auszulagernden Arbeitsplätzen.

In der Beziehung zur IG Metall kritisiert Fabian, dass ein Verhältnis von „zwei Partnern, die sich nicht abhängig machen wollen“ schwierig sei. Abgesehen davon betont er, dass er die IG Metall als „Ratgeber“ in fachlicher Hinsicht schätze, vor allem bei arbeitsrechtlichen Fragen oder auch bei Konflikten innerhalb des Betriebsrates. Er habe vor dem Hintergrund der geringen Mitgliederzahl in seinem Betrieb Verständnis dafür, dass die IGM „nicht unendlich“ Ressourcen aufwende, um den Betriebsrat zu unterstützen. Die Kooperation laufe auf einem „eingependelten Niveau“, das gegenseitige Kontakte und gelegentliche gemein-

same Aktionen einschließt, die jedoch bei Erfolgen nicht unbedingt Eintritte nach sich zögen.

Fabian scheint weder in die Kultur noch in die Diskurse der gewerkschaftlichen Verwaltungsstelle eingebunden zu sein, zumal er auch nicht zu deren ›Inneren Kreis‹ zählt. Stattdessen vermittelt er den Eindruck, mit seiner Mitgliedschaft in der IG Metall von dieser in erster Linie und ausschließlich Dienstleistungen für seine Betriebsrätstätigkeit in Anspruch nehmen zu können. Die IG Metall als eine Art ›Rechtsschutzversicherung für Betriebsräte‹ zu begreifen, könnte aus Fabians Sicht deswegen legitim sein, da diese – mit Ausnahme des fernab in NRW ausgehandelten Tarifvertrags – den Mitarbeitern im Betrieb nichts anzubieten habe, wie er betont. Er als Betriebsrat hingegen sei dazu in der Lage und könne darüber hinaus der IG Metall sogar noch das eine oder andere Mitglied zuführen, obwohl ihm das argumentativ nicht leicht falle. Aus dieser Perspektive einer funktionalen Tauschbeziehung muss Fabian nahezu logisch davon ausgehen, dass nicht er von der Gewerkschaft abhängig ist, sondern umgekehrt, die Gewerkschaft auf ihn als Betriebsrat angewiesen ist. Somit erscheint es für ihn nur als konsequent, wenn er darauf verweist, dass die IG Metall den Beschäftigten für eine Gewerkschaftsmitgliedschaft *„auf einer persönlichen Ebene“* etwas *„anbieten“* müsse.

Auf den Gedanken – obwohl er den Begriff der Solidargemeinschaft im Gespräch erwähnt –, dass er als Mitglied zugleich auch Teil der IG Metall und als Betriebsrat auch Teil der Belegschaft sein könnte, kommt er offenbar deswegen nicht, weil er bemüht ist, seine Tätigkeiten nach dem funktionalen Schema der sozialen Rolle zu verstehen. Der sozialen Situation und dem Interaktionskontext der Belegschaft ›seines‹ Betriebs fühlt er sich in der Funktion des Betriebsrats weitgehend enthoben. Er nimmt eine vom Betriebsverfassungsgesetz relativ klar definierte Rolle wahr, in der er sich mit der Belegschaft primär darüber verbunden fühlt, dass diese über Wahlen sicherstellen, ihn in seiner Rolle zu bestätigen. Nicht ohne Grund wird von ihm im Gespräch erwähnt, dass er seit seiner ersten Wahl, *„viele Wahlen überstehen musste, aber es ist immer gut gegangen“*. Wahlen überstanden zu haben, kann heißen, dass Fabian die im Delegationsakt angelegten Dimensionen der Arbeitsteilung und des sozialen Vertrauens bzw. Kapitals nicht erkennt und somit dazu neigt, weitgehend unabhängig von den Erwartungen seiner Wählerschaft im Sinne der *„charismatischen Illusion“* auf eigene Faust die ihm zugewiesene Rolle als Betriebsrat auszufüllen sucht – schließlich, wie er im Gespräch betont, handelt es sich ja um *„reine Persönlichkeitswahlen“*. In dieser Lesart könnte Fabians Mitgliedschaft in der IG Metall dann auch als eine Absicherung gegen die Gefahr der zunehmenden Entfremdung von seiner Wähler-

schaft verstanden werden. Denn die mit der Wahrnehmung der Betriebsratsrolle notwendigsten formal-technischen Kompetenzen kann ihm die Gewerkschaft mit ihren Beratungs- und Bildungsangeboten vermitteln. Diese Kompetenzen benötigt er nach seiner Auffassung als zentrale Legitimationsgrundlage, um vor seiner Wählerschaft in der Rolle als Betriebsrat bestehen zu können. Dass darüber hinaus im Repräsentationsakt noch weitere Dimensionen eine Bedeutung haben können, scheint nicht Teil seiner Wahrnehmung zu sein. Insofern ist seine Gewerkschaftsmitgliedschaft dann eine ganz persönliche Dienstleistungsbeziehung. Auch scheint für ihn die allein auf eine Dimension reduzierte Gewerkschaft durchaus austauschbar zu sein, sofern diese Kompetenzen auch bei anderen Anbietern erworben werden können. In dieser Perspektive funktionaler Sphärentrennung und Rollenaufteilung interpretiert Fabian auch das Problem der nur geringen Bereitschaft der Belegschaft, sich für eine Gewerkschaftsmitgliedschaft zu entscheiden. Die Gewerkschaft biete den Leuten zu wenig an. Es handelt sich dabei für ihn um keine ausgewogene Tauschbeziehung, wie er sie als Betriebsrat der Belegschaft anbieten könne. Für die Belegschaft ist es in dieser Lesart wichtiger, einen Betriebsrat, wie er selbst ihn darstellt, zu haben, als Mitglied der Gewerkschaft zu sein.

### **Hightech**

Die 45-jährige Britta ist freigestellte Betriebsrätin in einem ursprünglich feinmechanischen Betrieb, der sich mittlerweile über Maschinenbau, Elektro-, Informations- und Biotechnologie mit angeschlossener Forschungs- und Entwicklungsabteilung zu einem sogenannten High-tech-Unternehmen entwickelt hat. Britta hat eine vergleichsweise ungewöhnliche Biographie, da sie ihre schulische Laufbahn gegen den Willen ihrer aus dem Facharbeitermilieu stammenden Eltern abgebrochen hatte, um „*die Welt zu erkunden*“. Über mehrere Jahre reiste sie in der Welt umher und verdiente sich ihren Lebensunterhalt mit unterschiedlichen Jobs. Sie berichtet in diesem Zusammenhang von Konflikten, die sie mit ihren aus ihrem „*gewerkschaftlichen Elternhaus*“ gewonnenen arbeitsrechtlichen und gewerkschaftlichen Erfahrungen ganz gut überstehen konnte, sie dabei sogar die jeweiligen Kolleginnen und Kollegen sowie auch die jeweiligen Gewerkschaftsvertreter beraten konnte. Nachdem sie ihren Reisen eine kaufmännische Ausbildung angeschlossen und in ihrem heutigen Betrieb einen Arbeitsplatz gefunden hatte, wurde sie relativ schnell in den Betriebsrat gewählt. Sie führt das darauf zurück, dass sie mit ihrer Spontaneität und mit ihren nicht selten ungewöhnlichen Vorschlägen bei den Kolleginnen und Kollegen sowie bei Konflikten auch bei den Betriebsräten „*aufgefallen*“ sei. Als Mitglied der IG Metall gehört Britta zum ›In-

neren Kreis der Verwaltungsstelle. Sie ist Mitglied der Delegiertenversammlung und des Ortsvorstandes.

Britta empört sich insbesondere über die Zunahme von Leiharbeit, ein für sie „ganz übles Thema“. Ignorieren könne man es nicht mehr, wenn es schon Betriebe gebe, wo das Verhältnis bei 200 Leiharbeitern zu 800 Festangestellten liege. Von manchen werde Leiharbeit als Schwäche des Betriebsrats ausgelegt und führe zu einer vorwurfsvollen Haltung nach dem Motto: „*Kannst du das nicht verhindern?*“ Dazu gebe es in ihrem Betrieb, aber auch innerhalb des Betriebsrats, unterschiedliche Positionen. Manche, so Britta, stehen sogar auf der Seite der Geschäftsleitung, wenn sie sagen: „*Die gehören ja eh nicht dazu*“. Aber es gebe auch Festangestellte, die sich mit den Leiharbeitern solidarisch zeigten. So sei es vorgekommen, dass, nachdem Leiharbeiter nicht weiterbeschäftigt worden sind, die Kollegen bei ihr „auf der Matte“ standen.

Britta betont, dass sie den „toleranten“ Stil des Betriebsratsvorsitzenden ihres Betriebs für angemessen hält, da „die autoritäre Art“ bei den meisten Mitarbeitern schlecht ankomme. Sie bedauert, dass eine stärkere Beteiligung der Beschäftigten an den Entscheidungen des Betriebsrats aus Zeit- und Kostengründen nicht zustande komme. Das liege auch an jenen langjährigen Betriebsräten, die meinen, es müsse alles so bleiben wie es schon immer war. Diese Kollegen bestätigten das „angestaubte Profil der IG Metall“, das verhindere, in die Gewerkschaft einzutreten. So habe sie mit anderen verhindern können, dass Flugblätter verteilt werden, die im Stil der BILD-Zeitung verfasst waren – „*Jetzt geht's los in der Bude*“. Diese Mentalität einiger Kollegen kenne Britta aus ihrer Wanderzeit. Sie sei schon damals „geschockt“ gewesen, dass viele ihr Wissen aus BILD, RTL und SAT 1 bezögen. Auch bezweifle sie, dass die von diesen Kollegen zum Ausdruck gebrachte Selbstverständlichkeit gewerkschaftlicher Mitgliedschaft – „*Es gehört sich halt so*“ – auf die Dauer tragfähig sei. Angesichts schwindender gewerkschaftlicher Familientraditionen, insbesondere bei den hochqualifizierten Beschäftigten, vermisse sie die „Überzeugung“. Die Art der Präsentation hingegen, wie sie insbesondere von „bestimmten Gewerblichen“ gepflegt werde, schrecke viele andere Beschäftigte im Betrieb ab. Ihre Vorstellung der Mitgliederwerbung geht dahin, einen IG Metall-Werbefilm zu produzieren, der ein modernes Bild der Gewerkschaft zeichne, ähnlich den DGB-Kinospots von vor ein paar Jahren. Aber selbst diese seien nach längeren Recherchen für sie nicht mehr zu beschaffen gewesen und scheinen verschollen zu sein. Mit einer solchen Werbekampagne hätte man es im Betrieb leichter. Zwar gebe es in den Vorständen Konzepte und Initiativen, aber die kämen im Betrieb nicht an. Zudem seien die Betriebsräte mit ihrer Arbeit vor

Ort dermaßen beschäftigt, dass ihnen der Überblick fehle. Das Ergebnis sei, dass sich die Verlautbarungen des Vorstandes und die realen Verhältnisse im Betrieb immer weiter voneinander entfernten. Zuletzt betont Britta, dass ihr Betrieb „*kein 0815-Betrieb*“ sei. So erschwere die Reinraum-Produktion im Biotech-Bereich den persönlichen Kontakt zueinander, da hier bei der Arbeit nicht miteinander geredet werden könne, wie an einer Werkbank. Es gebe noch zu viele Kollegen in der lokalen IG Metall, die davon noch nie gehört hätten.

Britta, die offensichtlich schon in ihrer Jugend aus der für sie vorgesehenen Laufbahn ausgebrochen war, scheint sich ihre Perspektive der Außenseiterin, oder besser: der Quereinsteigerin, auch als Betriebsrätin erhalten zu haben und dennoch in ihrer Verwaltungsstelle der IG Metall einen akzeptierten Platz gefunden zu haben. Sie hat sich offenbar mit dem, was für sie mehr oder minder vorgezeichnet gewesen war, nie zufrieden gegeben und für sich die Chancen einer freieren persönlichen Entwicklung in Gestalt von Kompetenzerweiterungen und auch von gesellschaftlich-politischen Eigeninitiativen wahrgenommen, wenn sie darauf hinweist, schon während ihrer ›Welterkundungen‹ politisch engagiert gewesen zu sein. Britta hat sich über ihre Herkunftskultur hinaus immer wieder erweiterte Handlungsspielräume erobert und sich in für sie neue soziale Felder begeben. Wie in der Betriebsrats Tätigkeit agiert sie in diesen sozialen Feldern mit ihren spezifischen persönlichen Ressourcen, sei es mit ihrer ausgeprägten sozialen Sensibilität, mit ihrer selbstbewussten Kommunikationsfähigkeit oder mit ihrer relativen Sicherheit, sich ›zwischen den Stühlen‹ bewegen zu können. Es handelt sich dabei um ihr ›Kapital‹, das weitgehend quer zu den üblichen Voraussetzungen und Bedingungen jeweiliger Feldzugehörigkeit liegt und dazu führt, wie sie selbst bemerkt, dass sie damit „*auffällt*“. Sie fällt auf, weil sie aus ihrer ›anderen‹ Perspektive Sachverhalte wahrnimmt und klar und deutlich thematisiert. Sie sorgt dafür, dass deren Relevanz für die gewerkschaftliche Betriebsratsarbeit in der üblichen Routine nicht unbeachtet bleibt. In einem nach wie vor weitgehend von Männern dominierten Feld hat Britta darüber hinaus den – wenn auch zweifelhaften – Vorteil, von diesen nicht selten unterschätzt zu werden. Damit stehen ihr zusätzliche Handlungsspielräume zur Verfügung, in denen sie ihre Kompetenzen ausspielen kann. Allein ihr scheint es in dieser Situation möglich zu sein, auf diese Art und Weise für das Aufbrechen des Gewohnten bzw. der Doxa betrieblicher Gewerkschaftsarbeit sorgen zu können. Denn sie vermittelt mit ihrem Habitus nicht den Eindruck, aus einer fremden Milieukultur von oben herab zu agieren. Vor allem kann sie in jenen betrieblichen Bereichen Erfolge vorweisen, in denen sich die Wahrnehmung und Praxis gewerkschaftlicher Doxa bisher immer noch als

hilflos erwiesen hat. Sie hat die Zugangsmöglichkeiten zu den hochqualifizierten Beschäftigten erkannt und für die betriebliche Gewerkschaftsarbeit nutzen können.

### 3 Vertrauensleute und Mitglieder

Mit ›direktem Draht‹ zu den übrigen Gewerkschaftsmitgliedern sind die in den Betrieben von ihren Kolleginnen und Kollegen zu wählenden Vertrauensleute aus formaler Sicht eine rein gewerkschaftliche Einrichtung. Während die über das Betriebsverfassungsgesetz mit diversen Rechten, Pflichten und Einschränkungen ausgestatteten Betriebsräte gewerkschaftsunabhängig sind, ist die Wahl von Vertrauensleuten als ein wichtiges Mittel der innergewerkschaftlichen Mitgliederbeteiligung vorgesehen, jedoch ohne explizit rechtliche Grundlage, sofern von Artikel 9 (Vereinigungs-, Koalitionsfreiheit) Absatz 3 des Grundgesetz abgesehen wird.<sup>10</sup> Vertrauensleute sind damit anders als Betriebsräte auch nicht an das Betriebswohl oder die Wahrung des Betriebsfriedens gebunden, sondern allein an das Votum ihrer gewerkschaftlichen Wählerschaft. In den einzelnen Betrieben bilden sie gemeinsam mit den der IG Metall angehörigen Betriebsräten, Jugend- und Auszubildendenvertretern und den Schwerbehindertenvertretern sogenannte „*Vertrauenskörper*“, deren wiederum gewählte Leitungen auf der Ebene der einzelnen gewerkschaftlichen Verwaltungsstellen, Bezirke sowie der Bundesvorstandsebene in „*Vertrauensleuteausschüssen*“ repräsentiert sind. Da Vertrauensleute von den gewerkschaftlich organisierten Belegschaften sehr häufig auch zu Delegierten auf örtlicher Ebene gewählt werden, stellen sie in den jeweiligen Verwaltungsstellen einen erheblichen Teil der Delegiertenversammlungen. Aus der Perspektive der hauptamtlichen IG Metall-Vertreter ist die Arbeit mit Vertrauensleuten ein zentrales Feld der Mitgliederarbeit, weil über das Werben neuer Mitglieder hinaus Vertrauensleute in die lokale Bildungsarbeit und in gewerkschaftspolitische Kampagnen eingebunden sein müssen, um die Mitglieder in den Betrieben erreichen zu können. Aus der Perspektive der Vertrauensleute selbst wird diese Zusammenarbeit mit den Verwaltungsstellen als selbstverständliche erwartet, weil sie – und nicht allein die Betriebsräte – vor Ort gegenüber den einzelnen Mitgliedern für die IG Metall ›gerade stehen‹ müssen.

Wie schon bei den Betriebsräten, die sich uns für Interviews zur Verfügung gestellt haben, fällt auch bei den interviewten Vertrauensleuten zunächst auf, dass es Vertreter der ›ersten‹ und der ›zweiten Reihe‹ gibt und dass es sich in der Regel um Männer handelt. In der ersten Reihe finden sich Vertreter, die mit relativ großer Selbstsicherheit ihre Funktionen in den Betrieben und Organen der gewerkschaft-

---

10 In der Satzung der IG Metall ist geregelt, dass der Ortsvorstand Vertrauensleutewahlen in den Betrieben einleitet (§14 Abs. 4 b/c).

lichen Verwaltungsstellen wahrnehmen. Sie sind als IG Metall-Mitglieder deutlich erkennbar und als qualifizierte Facharbeiter und zum Teil auch als Ingenieure überwiegend in den Bereichen der gewerblichen Produktion beschäftigt. Ebenso wie die Mehrheit der Betriebsräte – wenn auch nicht in gleichem Ausmaß – verfügen sie über berufliche Zusatzqualifikationen und damit auf der Ebene der Facharbeit über ein relativ hohes Maß fachlicher Anerkennung. Die betriebliche Karriere scheint für sie häufig ausgereizt bzw. blockiert zu sein. Die im Rahmen gewerkschaftlicher Gremien- und Bildungsarbeit gesammelten Formen kulturellen Kapitals in Gestalt arbeitsrechtlicher und gewerkschaftspolitischer Informationen sowie damit verbundene Kompetenzen in Organisation und Kommunikation scheinen für sie als eine Art der alternativen persönlichen Horzonterweiterung zu wirken. Sie stehen vor diesem Hintergrund auch für ein Betriebsratsmandat zur Verfügung – und tatsächlich rekrutieren sich die Betriebsräte oft zu einem großen Teil aus ihren Reihen.

Über den Bereich der gewerblichen Produktion hinaus gilt diese Charakterisierung mit Einschränkungen auch für in kaufmännischen Berufen tätige Sachbearbeiter wie auch für relativ hochqualifizierte Ingenieure, die sich als Vertrauensleute oder Betriebsräte zur Verfügung gestellt haben. Eher aus dem sozialen Umfeld (klein-)bürgerlicher sozialer Milieus kommend, verfügen sie in der Regel über ungleich größere Ressourcen kulturellen Kapitals als ihre dem Facharbeitermilieu angehörenden Kollegen. Auffällig ist, dass sie sich biographisch in der Familienphase befanden und sich nicht selten in ihrer beruflichen Weiterentwicklung behindert fühlten, als sie unter Abwägung der ihnen zur Verfügung stehenden Handlungsmöglichkeiten den Zugang zu den betrieblichen Vertrauensleuten und Betriebsräten suchten. Es scheint, als hätten sie versucht, über die Nähe zur IG Metall ihnen bisher unbekannte Aspekte ihrer Erwerbsorientierung kennen zu lernen und dabei ein Mindestmaß an zukünftiger beruflicher Sicherheit zu erreichen. Bis zu diesem Zeitpunkt wirksame Ressentiments gegen Gewerkschaften, wie „zu hohe Mitgliedsbeiträge“ oder „zu viel proletarische Symbolik von gestern“, lösten sich für sie in dem Moment auf, als sich ihre zuvor weitgehend individuell zu bewältigenden Berufssituationen über gewerkschaftliche Bildungsveranstaltungen, Beratungen und über somit gewonnene neue innerbetriebliche Kontakte einschließlich damit verbundener neuer Formen sozialer Anerkennung im Rahmen ihrer Funktion als Vertrauensleute in neuem Licht darstellten.

In der ›zweiten Reihe‹ der Vertrauensleute finden sich in der großen Mehrzahl Facharbeiter, die über ihren aktuellen beruflichen und gewerkschaftlichen Status hinaus keinerlei weitere Ambitionen hegen. Sie sind in der Regel gefragt worden,

ob sie sich für die IG Metall als Vertrauensleute zur Verfügung stellen wollten, und haben mit ebenso großer Selbstverständlichkeit zugestimmt, wie sie zuvor auch schon Gewerkschaftsmitglied geworden waren. Ähnlich wie andere aus dem Facharbeitermilieu stammende Mitglieder ohne gewerkschaftliches Ehrenamt ist die vermeintliche Selbstverständlichkeit gewerkschaftlicher Mitgliedschaft nicht mit unbedingter Loyalität zu den gewerkschaftlichen Repräsentanten und ihrer Politik zu verwechseln. Die Selbstverständlichkeit ergibt sich vielmehr aus ihren relativ geringen gesellschaftlich-politischen und kulturellen Ressourcen und aus den darüber ausgeprägten Dispositionen ihres Habitus. Demnach wäre es unsinnig, nicht gewerkschaftlich organisiert zu sein, weil es für sie kaum andere Möglichkeiten gibt, sich in der betrieblichen Arbeitswelt zu behaupten. Diese mehr oder minder verinnerlicht erscheinende Gewerkschaftsnähe ist also nicht als Ergebnis eines willentlichen bewussten Schritts oder gar als deren ›natürliche‹ Eigenschaft zu verstehen, sondern als Ergebnis der in den Dispositionen des Habitus eingelagerten Erfahrungen mit der eigenen sozialen Stellung und ihren begrenzten Handlungsspielräumen in Betrieb und Gesellschaft. In der Konsequenz haben diese Vertrauensleute und Mitglieder keinerlei Probleme damit, sich in jenen Handlungsfeldern repräsentieren zu lassen, deren Anforderungen über ihre eigenen Ressourcen und Erfahrungen hinausreichen. Allerdings setzt Repräsentation für sie Vertrauen voraus, das auf ›Augenhöhe‹ bzw. in der ihnen vertrauten betrieblichen Situation geschaffen werden muss und somit auch in seinen Ergebnissen jederzeit überprüfbar ist.

Auf ganz andere Art und Weise stellt sich die kleinere Gruppe der Vertrauensleute und der Gewerkschaftsmitglieder der ›zweiten Reihe‹ dar, die überwiegend außerhalb des gewerblichen Produktionsbereichs tätig sind. Es handelt sich dabei überwiegend um relativ qualifizierte Beschäftigte. Sie stammen zumeist aus dem Umfeld kleinbürgerlicher sozialer Milieus und haben mehr oder minder vergeblich versucht, über verschiedene Wege des Bildungsaufstiegs – Weiterbildung zum Meister/Techniker, berufsgleitendes Ingenieurstudium – eine nach ihrer Ansicht angemessene berufliche Position zu erreichen. Angesichts ihrer mühsam erworbenen kulturellen Ressourcen bewegten sich Gewerkschaften außerhalb ihres Vorstellungs- und Erfahrungsbereichs. Wie schon ihre Kollegen in der ›ersten Reihe‹ fühlen sie sich in ihrer beruflichen Entwicklung innerbetrieblich häufig blockiert. Allerdings sitzt ihre Enttäuschung tiefer, weil sie das Gefühl haben, sich ungleich größeren Anstrengungen als andere unterzogen zu haben, zumal sie geglaubt hatten, im Interesse des individuellen Bildungsaufstiegs auf Familie und Freundeskreise weitestgehend verzichten zu müssen. Erst im Kontext der über

ihre Unzufriedenheit hervorgerufenen betrieblichen Konfliktsituationen wurde der Betriebsrat mangels Alternative für sie zum Ansprechpartner und die Mitgliedschaft in der IG Metall zum Thema. Ihre Mitgliedschaft und ihre Funktion als Vertrauensleute ist als prekär zu bezeichnen, weil über die betriebliche Ebene hinaus keinerlei Beziehungen zur IG Metall gepflegt werden und selbst innerbetrieblich ein grundsätzlich instrumentelles Verhältnis zur Gewerkschaft und ihren Vertretern eingenommen wird.

### 3.1 Facharbeiter: Modernisierung in der Tradition

Matthias ist 35 Jahre alt und ein in einem mittelgroßen Betrieb der Metall- und Elektroindustrie als Energieanlageelektroniker beschäftigter Vertrauensmann. Er stammt aus einer Arbeiterfamilie – Vater Maurer, Mutter Putzfrau – und hat nach der Mittleren Reife und einer Lehre mit Abschlussprüfung in der Firma angefangen, wo er heute noch beschäftigt ist. Matthias ist bereits seit seiner Lehrzeit Mitglied der IG Metall und seit zehn Jahren gewählter Vertrauensmann. In diesem Zeitraum hat er regelmäßig an von der Gewerkschaft angebotenen Bildungsveranstaltungen teilgenommen. Bei der nächsten Betriebsratswahl will er sich als Kandidat aufstellen lassen. Er lebt in einer kleinen Wohngemeinschaft am Stadtrand, wo er Platz für das „Schrauben“ an seinen Motorrädern und an alternativer Energieversorgung hat. Im Gespräch mit Matthias fällt auf, dass er in seiner jeweiligen Umgebung ›aufzugehen‹ scheint. Dies gilt für die betriebliche Situation, die er in allen Details und mit Bezug auf die gesellschaftlich-politischen Hintergründe beschreibt, ebenso wie für sein nicht minder engagiert geschildertes Interesse für Motorräder und alternative Energien. Sein immenses Sprechtempo mündet häufig in prägnanten bildhaften Zusammenfassungen. So fasst er die Diskussion über betriebsfremde Beschäftigte im Unternehmen mit der Bemerkung zusammen: *„Eine Firma mit einem Werkvertrag bringt mit ihren Leuten das Werkzeug mit, ein Leiharbeiter bringt kein Werkzeug mit, der kommt alleine und arbeitet mit allem, was da ist.“*

Matthias scheint es auf seine Art zu gelingen, berufliches und privates Leben weitgehend miteinander zu vereinbaren. Sein überaus engagiertes Eintreten für alternative Energien und sein „Schrauben“ sind zwar von seiner beruflichen Fachkompetenz nicht zu trennen, wirken sich aber nicht im Sinne einer fachlichen Weiterqualifizierung aus, die seinen betrieblichen Status erhöhen könnte. Dies könnte ihm auf andere Weise gelingen. Denn die beruflich-betriebliche Sphäre

erweitert er sich in den Spielräumen der betrieblichen Interessenvertretung und des gewerkschaftlichen Engagements. Dass es ihm wichtig ist, in einer Wohngemeinschaft zu leben, weist darauf hin, dass er für sich auch in seinem Privatleben soziale Räume geöffnet hat, die über seine herkunftsspezifischen Erfahrungen hinausreichen.

In den Gesprächen mit Matthias fällt auf, dass er über seine immer konkret angelegten Schilderungen hinaus übergreifende gesellschaftliche und gewerkschaftspolitische Themen anspricht, er in seinen Formulierungen sich jedoch nicht ganz sicher fühlt. In diesen Momenten wirkt das Prinzip der Delegation, und er spricht von der IG Metall als einer nahezu abstrakten Organisation, die dieses und jenes machen solle und müsse. Dies geschieht immer dann, wenn Matthias sich im Gespräch thematisch von seinen unmittelbaren Erfahrungszusammenhängen entfernt:

*„Ganz früher sozusagen, in den dreißiger Jahren, da durfte man noch so 'was behaupten, wie, es gibt ein Proletariat, welches die Gewerkschaft braucht. Dieser Begriff wurde verbrannt, geächtet, keiner möchte mehr so genannt werden. Das wird als Beleidigung aufgefasst. Aber tatsächlich ist man heute nichts anderes. Heute heißt es ›abhängig Beschäftigter‹. Das ist eine Nummer besser, aber man ist genauso dran. Trotzdem ist es nicht mehr so angesagt, dass man sich in der Gewerkschaft gegenseitig unterstützt, sich zusammenschließt. Jeder versucht es für sich, vor allem in sehr kleinen Krauterbuden im Handwerk, wo man seinen Lohn selbst verhandeln muss. Und wenn man damit Erfolg hat, oder wenn man halt in dieser Situation ist – und das musste man jahrelang machen – und es funktioniert hat, dann ist das wohl ein Weg der für die Leute geht. Dann muss das wohl in Ordnung sein. Sie konnten ja keine andere Erfahrung machen. Und das hat man jetzt ganz viel bei den technischen Angestellten, den Ingenieuren, die man nicht mehr kriegt, oder nur sehr schlecht kriegt. [...]*

*Was die IG Metall Neues machen sollte, wäre auf der einen Seite die Zusammenarbeit mit den DGB-Gewerkschaften intensivieren. Auch neu machen ist jetzt hier immer wieder der berühmte Spaß mit der IG Chemie [meint IGBCE]. Da in meiner Wohngemeinschaft einer in der IG Chemie ist, krieg ich auch immer deren Mitgliederzeitung zu lesen. Und die haben da doch immer wieder stark abweichende Meinungen. Da müsste man irgendwie 'mal mehr Zusammenarbeit hinkriegen. Vielleicht macht die IG Chemie 'mal einen Ruck. Bei der Rente mit 67 zum Beispiel. Da waren die DGB-Gewerkschaften zerstritten und haben nichts auf die Reihe gekriegt. Sie sollten sich politische Alternativen überlegen, zu sozialpolitischen Themen. Rentenreform, Gesundheitsreform, solche Sachen*

*halt auch. Wir haben solche Alternativen überlegt. Die sind halt wieder im Sande verlaufen. Warum? Dieses Arbeitnehmerbegehren der IG Metall zum Beispiel vor zweieinhalb Jahren fing an mit großen Worten: ›Wir suchen Multiplikatoren in den Betrieben, die sollen da auf Seminare, dann sollen sie in den Betrieben großartig die Leute überzeugen.‹ Die Alternativen waren gut, die Seminare sind gelaufen. Aber leider wurde das Ganze dann durch die Politik eingeholt, weil die Parteien ihre Pflöcke eingeschlagen haben, die Gesetze durchgepeitscht haben, und dann war's das. Ja, und dann ist es natürlich auch schwer für eine Gewerkschaft, die Leute dann noch zu kriegen. Denn das ist doch so: Wann geht denn jemand auf 'ne Demo, bevor ein Gesetz durch ist? Also ich verstehe die IG Metall, dass sie dann da aufgehört hat oder nicht mehr mit Elan dabei war, die Kollegen auf die Straße zu kriegen. Irgendwann sagt man auch: Ich kann nicht mehr. Ich kann sie da nicht hinprügeln. Wenn keiner kommt, mache ich mich lächerlich in der Öffentlichkeit, wenn ich da weiterhin zu Demos aufrufe. Deshalb entsteht dieses Rumlavieren zwischen Gesichtsverlust und der eigenen Notwendigkeit zur Aktion.“*

Modernisierte Facharbeiter, wie Matthias, repräsentieren die Mehrheit der aktiven IG Metall-Mitglieder, die sich nach wie vor im gewerblichen Bereich der Metall- und Elektroindustrie befindet. Sie weisen insgesamt große Ähnlichkeiten mit den ebenfalls aus der facharbeiterischen Milieutradition stammenden Betriebsräten der zweiten Reihe auf, sind aber deutlich jünger. Mit ihrem begrenzten kulturellen Kapital wirken die Akteure dieser Gruppe in für sie fremden sozialen Handlungsfeldern nicht immer selbstbewusst, während sie in ihren unmittelbaren Näheöffentlichkeiten hohe soziale Sensibilität erkennen lassen. Insgesamt geben sie sich eher bescheiden. Gewerkschaftsmitglieder sind sie meist schon seit ihrer Ausbildung. Sie engagieren sich teils als Vertrauensleute oder in gewerkschaftlichen Gremien, einige sind auch dem Betriebsrat als Nachfolgekandidaten aufgefallen.

Die jüngeren Beschäftigten mit facharbeiterischem Hintergrund scheinen keine grundsätzliche Distanz zu den Gewerkschaften zu praktizieren. Gleichwohl treten sie keineswegs ›automatisch‹ bzw. „aus Anstand“ der IG Metall bei. Die Mitgliedschaft muss mit einem Angebot für sie verbunden sein. Zwar stehen sie der IG Metall habituell relativ nahe und benötigen angesichts geringer Ressourcen den Schutz der Gewerkschaft. Aber der Gewerkschaftsbeitritt war für sie zumeist nicht selbstverständlich, sondern erfolgte oft erst im Zuge eines betrieblichen Konflikts, in dem sie die Unterstützung des Betriebsrats erfahren haben. Bei nicht wenigen Gesprächspartnern dieser Gruppe zeigt sich eine wahrnehmbare soziale Distanz zur Gewerkschaftsorganisation bzw. zu ihren höheren Repräsentanten.

Es gibt Mitglieder, die während einer Periode der Arbeitslosigkeit zwischenzeitlich aus der Gewerkschaft ausgetreten waren, weil sie nicht wussten, dass sie in diesem Fall ihren Mitgliedsbeitrag hätten reduzieren können. Überhaupt deuten diese Verhaltensweisen darauf hin, dass eine Hinwendung zur Gewerkschaft nur auf der vergemeinschaftenden Ebene des persönlichen Kontakts zustande kommt.

### **3.2 Kaufmännische Angestellte: Gewerkschaft als Korrektiv**

Die in unserem Sample kleine Gruppe kaufmännischer Angestellter bewegt sich überwiegend an den Rändern der gewerkschaftlichen Interaktionsfelder vor Ort. Sie steht nicht im Zentrum des gewerkschaftlichen Alltags, obwohl wir auf einige wenige Betriebsräte und Vertrauensleute aus dieser Gruppe getroffen sind. In der Regel jünger als 35 Jahre verfügen sie über eine mittlere Ausbildung in den kaufmännischen Bereichen und sehen sich vor dem Problem, den Wunsch der Weiterqualifizierung mit der anstehenden Familiengründungsphase vereinbaren zu können. Insbesondere in den ländlich strukturierten Regionen stammen sie aus kleinbürgerlichen Arbeitnehmersmilieus, in denen konventionelle Verhaltensdispositionen entlang der Normen der Respektabilität und der weitgehenden Anerkennung vorgegebener Statushierarchien noch weit verbreitet sind. Die Verwirklichung dieser Dispositionen in den Institutionen der Ehe, der Familie und des Eigenheims wird in diesen sozialen Milieus mit aller Selbstverständlichkeit angestrebt. Dies fällt immer dann schwer, wenn das Respektabilitätsstreben in Gestalt betrieblicher Aufstiegsorientierung an Grenzen stößt, weil die notwendigen materiellen und kulturellen Ressourcen wie auch die notwendige Zeit nicht zur Verfügung stehen. Nicht selten resultieren daraus Rückzugstendenzen in die familiären und lokalen ländlichen Alltagszusammenhänge, aber ebenso auch Versuche gewerkschaftlichen Engagements im Betrieb. Ein typischer Vertreter dieser Gruppe ist Egbert:

Egbert, 31 Jahre alt, hat direkt nach seiner Bundeswehrzeit eine Ausbildung zum Industriekaufmann absolviert und sich danach berufsbegleitend zum Betriebswirt weiterqualifiziert. Er ist in einem Biotec-Unternehmen von Beginn seiner Erwerbstätigkeit bis heute im Vertrieb beschäftigt. Egbert wohnt in einem kleinen Dorf nahe der Stadt, hat dort geheiratet und lebt gemeinsam mit seinen Eltern und Geschwistern in „gewohnter Umgebung“. Er ist als CDU-Mitglied ehrenamtlicher Ortsbürgermeister, Mitglied des Schützenvereins, der Freiwilligen Feuerwehr und des Sportvereins. Während seiner Ausbildung war er Mitglied der

betrieblichen Jugend- und Auszubildendenvertretung, ist danach in die IG Metall eingetreten, um dann sofort in den Betriebsrat gewählt zu werden – allerdings nur für eine Wahlperiode. Er gibt an, damals in einen innerbetrieblichen Konflikt verwickelt gewesen zu sein und „*gegen seine Sozialisationserfahrungen*“ in die IG Metall eingetreten zu sein. Die Wahl zum Betriebsrat kam ihm entgegen, „*um sich persönlich absichern zu können und fachliche Unterstützung zu bekommen*“:

„*Eigentlich war ich ideell schon immer für Gewerkschaften, weil sich auch die Arbeitgeber organisiert haben. Lange Zeit war mir die Anspruchshaltung in den Gewerkschaften zu groß. Ich habe 'mal gesagt, ich bin ein bisschen reservierter an die Geschichte mit der Gewerkschaft rangegangen bis ich dann irgendwann eingetreten bin. Was mich immer abgeschreckt hat, war diese platte Polarisierung, »das böse Kapital«, und wie man das angegangen ist. »Wir, die solidarischen Malocher und die Bösen da oben.« Das hat mich immer abgeschreckt und hat mich aber im Endeffekt nicht davon abgehalten, dann irgendwann doch einzutreten. Aber, das finde ich, ist nicht mehr zeitgemäß. Wenn ich zurückdenke an meine Zeit als Jugend- und Auszubildendenvertreter, dass ich das eigentlich gut fand, was da an Unterstützung da war und an Lehrgangsangeboten und so. Ich habe da doch 'mal 'was mitgemacht. Das hat motiviert und Spaß gemacht. Man hat da ungemein viel gelernt. Gewerkschaft ist die Schiene für gesamtgesellschaftliches Engagement. Das andere ist aber die Sache, was tue ich jetzt konkret für die Leute, die in meinem Betrieb sind und auch meinen Mitgliedsbeitrag zahlen, unabhängig jetzt von der Leistung wie 'ne Versicherung oder so was. [...] Ich schwöre so ganz und gar auf das Dorf. [...] In einem Dorf mit 200 Einwohnern brauchen die Eltern gar nicht auf ihre Kinder aufpassen, weil es keine Straßen gibt. Natürlich kann man nicht zu Fuß zur Schule gehen. Das ist schon das erste Problem, weil es so was wie Dorfschulen nicht mehr gibt*“.

Egbert, der uns nicht erklärt, warum er sein Betriebsratsmandat verloren hat, deutet an, dass er im Rahmen seiner Erwerbstätigkeit die IG Metall für sich als Ressource für Anerkennung und Schutz entdeckt hat. Über die Gewerkschaft hat er eine Art der Horizonterweiterung erfahren, die ihm im Rahmen seines Bildungsaufstiegs – er ist in seiner Familie die einzige Person mit einem Fachhochschulabschluss – neue Handlungsspielräume eröffnet hat. Vor allem verweist er darauf, dass er seine betrieblichen Mandate als persönliche Absicherung empfunden hat. Sein darüber geprägtes positives Verhältnis zur Gewerkschaft wirkt im Vergleich zu den Gewerkschaftern des „Inneren Kreises“ und der Facharbeitergruppen etwas distanziert. Er bringt über seine sprachlichen Wendungen und seinem Gesellschaftsbild zum Ausdruck, dass er sich der Schwerkraft gewerkschaftlicher

Orthodoxie verweigert. Seine gemäßigt-konservativen Ordnungsvorstellungen lassen sich mit denen der Gewerkschaft nicht immer vereinbaren.

Egbert erscheint typisch für diese Gruppe aus kleinbürgerlichen Arbeitnehmermilieus aufgestiegener qualifizierter Angestellter. Ihr weitgehend an Statushierarchien ausgerichtetes Gesellschaftsbild ist mit der Erwartung fürsorglicher Sicherheit verknüpft. Im Betrieb sehen sie die Geschäftsführung in der Rolle des Patrons, dem sie als Klienten verpflichtet sind, von dem sie umgekehrt aber auch Schutz erwarten können. Gerechtigkeit besteht in dieser Vorstellung dann, wenn diese Fürsorgepflicht erfüllt wird. Dann identifizieren sie sich mit dem Betrieb. Dieses Ordnungsprinzip bricht an den Stellen auf, wo, angesichts der Notwendigkeit zunehmend in Bildung und Weiterbildung zu investieren, die Entlohnung nicht entsprechend Schritt hält. Dann kommt die Gewerkschaft ins Blickfeld. In der Gruppendiskussion wurde dies als Gewerkschaftsmitgliedschaft aus „egoistischen Gründen“ bezeichnet. Man sei damit nicht mit Leib und Seele zu Gewerkschaftern geworden, sondern – zumal man ja auch Beiträge zahle – man nehme ausschließlich die nützliche Seite der IG Metall für sich in Anspruch. Allerdings dürfe die IG Metall mit ihren Vertretern nicht „über das Ziel hinaus schießen“ und das grundsätzlich angestrebte harmonischen Verhältnis zwischen Beschäftigten und Betriebsleitung in Frage stellen. Die Gewerkschaft hat nach dieser Logik einen Platz als Korrektiv „unvernünftigen“ Handelns der Geschäftsführung. Ihr Vertrauen gegenüber der Gewerkschaft bezieht sich auf den Bereich, in dem sie die Übersicht haben: „Einsatz für vernünftige Arbeitsbedingungen.“ Allerdings darf dieser Einsatz keine „verbrannte Erde“ hinterlassen, weil damit nicht nur die erwartete Harmonie, sondern vor allem auch die Arbeitsplätze gefährdet werden. Insofern hat diese Gruppe der kaufmännischen Angestellten große Probleme mit der IG Metall immer dann, wenn diese auf ihre eigenen Traditionen verweist, auf ihre Kämpfe und Methoden sowie auf den gewerkschaftlichen Anspruch eines gesellschaftlich-politischen Mandats. Die Begriffe der Vernunft und Gerechtigkeit bewegen sich für diese Gruppe im mehr oder minder als unveränderlich empfundenen Rahmen bestehender Ordnungen. Als vollkommen unrealistisch und unangemessen empfinden die Mitglieder dieser Gruppe insbesondere jene IG Metall-Repräsentanten, die vom „Kampf gegen das Kapital“ sprechen und das „ewige Spiel ›gut gegen böse‹“ vorführten. Abgesehen davon, dass ihnen diese Zuspitzung ohnehin kaum noch jemand abnehme, liefen sie Gefahr, die betriebliche Ordnung zu gefährden.

Die Angehörigen dieser Gruppe, die wir insbesondere in den kaufmännischen Bereichen der Betriebe fanden, sind in den gewerkschaftlichen Diskursen der Ver-

waltungsstellen nicht präsent und verfügen auch über kein eigenes Forum. Wenn überhaupt, begnügen sie sich mit zaghaften Wortmeldungen, werden aber in der Regel inhaltlich zurückgewiesen oder gar belächelt, weil sie in Sprache und Gesellschaftsbild den gewerkschaftlichen Standards nicht zu entsprechen scheinen.

### **3.3 Qualifizierte Angestellte**

#### **Ingenieure entdecken die Gewerkschaft**

In Unternehmen der Automobil-Zuliefererindustrie und der Biotech-Branche treffen wir auf Ingenieure und eine Ingenieurin, die sich uns auf Vermittlung der jeweiligen Betriebsräte mit anderen Beschäftigten für Gruppeninterviews zur Verfügung stellen. Ihr Altersschwerpunkt liegt bei Mitte 30 bis 50 Jahren. Alle verfügen über die allgemeine Hochschulreife, die meisten haben einen Ingenieursstudiengang an einer Fachhochschule abgeschlossen. Sie sind überwiegend in den Entwicklungsabteilungen ihrer Betriebe beschäftigt, bekleiden aber keine hohen Leitungspositionen. Ihren Betriebsräten sind sie als „Sympathisanten“ oder als Mitglieder der IG Metall bekannt, einige wenige sind als gewerkschaftliche Vertrauensleute tätig. Es fällt auf, dass die Mitglieder dieser Gruppe ohne Ausnahme aus den sozialen Milieus der respektablen Arbeitnehmergruppen stammen und im Vergleich zu ihren Eltern oder Großeltern durchweg höhere Schul- und Berufsqualifikationen repräsentieren.

In den Gruppeninterviews nehmen sie sich große Redeanteile immer dann, wenn es um betriebliche Arbeitsabläufe und um grundsätzliche Themen der Gesellschaftspolitik geht. Zurückhaltender agieren sie, wenn zur Organisation und Politik der Gewerkschaft diskutiert wird. Die Begriffe und Diskurse des Gewerkschaftsfelds sind ihnen nicht immer geläufig, hingegen sind sie auf Grund ihrer beruflichen Positionen in der Lage, betriebliche Abläufe zu objektivieren und zu erklären.

Christian scheint uns typisch für diese Gruppe zu sein. Er arbeitet als Versuchingenieur bei einem Zulieferer der Automobilindustrie. Er ist 40 Jahre alt und hat nach dem Abitur den Fachhochschulabschluss als Diplom-Ingenieur der Elektrotechnik gemacht. Christian hatte in seiner Familiengründungsphase – mittlerweile mit drei Kindern – erleben müssen, wie sein erster Betrieb, in dem er als Ingenieur angefangen hatte, in Konkurs gegangen war und dabei unterschiedslos alle Beschäftigten entlassen hatte. Die Automobilindustrie und ihre Zulieferer

schiene ihm mehr Sicherheit zu bieten, so dass er sich danach für die jetzige Firma entschied, in der er seit sechs Jahren beschäftigt ist. Seine Eltern verfügen über einen Volksschulabschluss und eine Berufsausbildung im Einzelhandel. Seine beiden Geschwister haben einen Fachschul- und einen Universitätsabschluss, seine Frau ist Grundschullehrerin. Christian ist gewerkschaftlich als Vertrauensmann engagiert und einer von zehn Angestellten des sich aus 50 Mitgliedern zusammensetzenden Vertrauensleutekörpers des Betriebs, in dem 56% der Beschäftigten Angestellte sind. Wie überwiegend auch seine Kollegen sieht sich Christian betrieblich als technischer Experte an der Nahtstelle zwischen Facharbeitern und „Chefs“. Dies weist auf Ähnlichkeiten mit dem von Vester et al. ermittelten Typus der „gebremsten technischen Experten“ auf (vgl. Vester et al. 2007: 106ff.). Ihr technisches Berufsethos beinhaltet eine starke Identifikation mit ihrem Produkt und ihrem Fachwissen. Mit dem Berufsstolz als Ingenieur ist es beispielsweise nicht zu vereinbaren, auf Dauer für Aufgaben abgestellt zu werden, die ihrem Qualifikationsprofil nicht entsprechen. Von einer Kollegin Christians heißt es dazu: *„Warum muss ich Fotos machen und Flyer und Produktbeschreibungen? Versteh ich nicht. Dafür habe ich eigentlich nicht neun Semester studiert, um hier irgendwelche Produkte in Baukästen zu packen, so dass der Kunde nachher sagen kann – so wie bei Neckermann: ›Den Tastarm, die Maschine, das – das kauf ich.‹“* Ihnen reicht es nicht aus, einfach bloß zu „funktionieren“, sondern sie wollen fachlich gute Arbeit leisten. Ein auch in anderen Gruppeninterviews häufig wiederkehrendes Thema ist die Kritik an dysfunktional erscheinenden Managemententscheidungen. So bemängelt Christian den steigenden Druck, Produkte herauszugeben, bevor die Entwicklung nach seiner Auffassung abgeschlossen und die Produkte möglichst ausgereift sind:

*„Ich merke es selbst, dass die Arbeitsbelastung immer größer wird. Um meinen Job richtig gut ausfüllen zu können, müsste ich eigentlich mindestens ein, zwei Projekte abgeben, damit ich alles gut dokumentieren könnte. Es wird einfach ein bisschen schlampiger. Die begrenzte Zeit, die man hat, muss man auf das Projekt fokussieren, das gerade am wichtigsten ist. Dass man wirklich alles in Ruhe beenden kann, ist eigentlich eher die Ausnahme. Das geht alles immer schnell, schnell...“*

Der Zeitdruck widerspricht seinem Arbeitsethos. Ingenieure wie Christian sind sich des Widerstreits zwischen den technischen Notwendigkeiten und dem eigenen Anspruch auf ein qualitativ hochwertiges Produkt und dem betriebswirtschaftlichen Standpunkt bzw. dem damit verbundenen Zeit- und Kostendruck zunehmend bewusst. Es handelt sich hier um die täglich erfahrbare zentrale betriebliche

Konfliktlinie zwischen vorgesetzten Teamleitern und Beschäftigten. Vorgaben des mittleren Managements nehmen sie häufig wahr als übertriebenes Hineinregieren in ihren Zuständigkeitsbereich, insbesondere wenn sie sich in ihrer Qualifikation nicht ausreichend gewürdigt sehen. Zwar haben sie durchaus Verständnis für Kollegen, die sich mit der Kalkulation, dass dies für ihre Karriere förderlich ist, vorbehaltlos der betrieblichen Hierarchie und ihren Entscheidungen unterwerfen, jedoch grenzen sie sich von diesen auch ab: „Sobald ein Vorgesetzter kam aus den höheren Etagen, da zogen alle plötzlich zurück“. Dazu Christian:

*„Es gibt bei uns Leute, die sind jetzt schon am Limit, sag‘ ich ‘mal. Die machen schon ihre 130, 140%. Und wenn dann jemand kommt: ›Hier, ihr müsst aber eigentlich noch ein bisschen mehr leisten, wenn ihr euren Standort sichern wollt.‹ Dann sage ich: ›Habt ihr sie eigentlich noch, so kann es ja auch nicht weitergehen.‹ Das war ein riesengroßer Unmut innerhalb der Firma, und man hat dann irgendwie so ein bisschen gemerkt, so das mittlere Management und das Topmanagement ziehen nicht mehr so an einem Faden, irgendwie. Man hat schon gemerkt, dass die Leute hier in I., die auch Managerpositionen haben, da selber nicht mehr so richtig hinterstehen. Und dann ist es natürlich auch schwierig, da noch irgend etwas zu leiten. Man müsste natürlich schon daran interessiert sein, dass man im Topmanagement auch Leute aus I. hat, weil die haben ja ganz andere Verbindungen zu den Leuten hier. Das ist aber auch nicht unbedingt gewünscht. Das ist natürlich auch klar, wenn es zu Entscheidungen kommt, die einen Standort negativ treffen, kann das jemand leichter entscheiden, der da nicht irgendwie verwurzelt ist. Dann kann man solche harten Entscheidungen viel leichter vertreten als wenn man die persönlich alle kennt und die Schicksale dahinter sieht.“*

Vor dem Hintergrund dieser mehr oder minder latenten betrieblichen Konflikterfahrungen ist die Mehrzahl der von uns befragten Ingenieure in die IG Metall eingetreten und dort zum Teil auch ehrenamtlich aktiv geworden. Sie sind also nicht aus einer fast selbstverständlichen Familientradition in die Gewerkschaft eingetreten, sondern, wie sie sagen, „erst relativ spät“: Offenbar brauchte es diese Erfahrungen als Impuls für einen Beitritt. In Christians Abteilung mit 40 Beschäftigten, davon die meisten als Ingenieure, gibt es sechs Gewerkschaftsmitglieder:

*„In solch einer Truppe ist es immer gleich. Es sind immer dieselben, die zum Warnstreik rausgehen. Es gibt so ein paar, die sind in der IG Metall. Die kommen dann meisten sowieso mit. Dann gibt so vier, fünf Leute, die auch beim Warnstreik mit rauskommen, weil sie die Gewerkschaft unterstützen, obwohl ihnen der Gewerkschaftsbeitrag zu teuer ist, weshalb sie keine Mitglieder sind. Diese Leute unterschreiben auch offene Protestbriefe. Dann gibt es den großen Teil der Leute,*

*die einfach Angst haben, dass es einen Karriereknick für sie geben könnte. Die unterschreiben solche Sachen nicht, und die gehen auch nicht zum Warnstreik mit raus. [...] Ich habe schon zwei oder drei Gewerkschaftsseminare besucht und fand es immer belebend. Man erweitert dadurch seinen eigenen Horizont. Deswegen habe ich auch nicht das Gefühl, dass der Mitgliedsbeitrag für mich jetzt zu hoch ist. Da ich jetzt ein bisschen aktiv mitarbeite, gibt mir die Gewerkschaft eigentlich so viel, dass ich das Geld auf jeden Fall wieder rausbekomme allein schon durch die Informationen auf irgendwelchen Seminaren. Als Vertrauensmann kriegt man schon eine Menge mehr mit. Auch aus den anderen Abteilungen. Dort hat man so kleine Seilschaften, sage ich 'mal. Ich kenne ja aus dem Fertigungsbereich die Leute kaum. Aber so kennt man jetzt aus jedem Bereich ein paar Gesichter. Also ich empfinde es als sehr positiv. Als Vertrauensmann hat man immer noch die besten Bindungen zur Basis. Man arbeitet mit den Leuten tagtäglich zusammen und kann natürlich auch Probleme aufnehmen und weitergeben und auch als Informationsquelle für Betriebsrat und Gewerkschaft fungieren. Also man ist dann so ein Minifunktionär.“*

Der in den Diskussionen mit Ingenieuren immer wiederkehrende Hinweis auf zu hohe Mitgliedsbeiträge bewegt auch Christian. Als Argument gegen die IG Metall hat dieser Hinweis für ihn jedoch an Bedeutung verloren, weil er mit seinem gewerkschaftlichen Engagement und seinen darüber gewonnenen sozialen Beziehungen im Betrieb viele Personen und Probleme besser verstehen gelernt hat und darüber in seiner eigenen betrieblichen Situation sich weniger entfremdet fühlt. Darüber erfährt er eine teilweise Befreiung vom Druck der Vorgesetzten, so dass auch seine Arbeitszufriedenheit steigt. Die gewerkschaftlichen Informations- und Diskussionsangebote sowie auch sein neues betriebliches Netzwerk bis hin zu den Betriebsräten verhelfen ihm – statt bei Problemen in Ressentiments oder Resignation zu verfallen – zu neuen Handlungs- und Verhaltensoptionen und damit zu größerer Sicherheit im Umgang mit betrieblichen Problemen. Christian macht die Erfahrung, dass seine Investition in die IG Metall sich für ihn gelohnt hat, weil er soziales und kulturelles Kapital hinzugewonnen hat, das für seine spezifische Situation als relevanter empfunden wird als die letztlich unrealistischen Hoffnungen auf eine betriebliche Karriere nach oben.

Nun ist nicht zu erwarten, dass seine nichtgewerkschaftlichen Kollegen seine Investitionsentscheidung ohne weiteres teilen können, zumal sie als Hochqualifizierte mit ihrem Studium ohnehin schon relativ viel investiert zu haben glauben und dementsprechend ein als angemessen erscheinendes Arbeitsumfeld mit Karriereperspektive erwarten. Aus dieser Perspektive individuell akkumulierter

Ressourcen bzw. Kapitalformen ist ihnen eine Reproduktionsstrategie ziemlich fremd, die – wie insbesondere bei Geringqualifizierten und bei Facharbeitern – begrenzte Ressourcen über die Mitgliedschaft in der Gewerkschaft zu kompensieren sucht. Diese in ihren Habitusdispositionen vermittelte Doxa in Gestalt von als selbstverständlich praktizierter Leistungsbereitschaft und nicht minder als selbstverständlich erwarteter angemessener Belohnung bzw. Privilegierung gegenüber anderen Beschäftigten wird immer dann aufgebrochen, wenn das jeweilige Verhältnis von Leistung und Gegenleistung nicht mehr den Erwartungen entspricht bzw. wenn die Investitionen in Bildung und Studium sich nicht mehr gelohnt zu haben scheinen. In diesen Momenten gewinnt auch für diese Gruppen die Gewerkschaft an Attraktivität, und es verblassen die geäußerten Vorbehalte, Gewerkschaften seien zu teuer und zu traditionalistisch.

Dass die gewohnten Reproduktionsstrategien der Höherqualifizierten mit den Veränderungen in der Erwerbsarbeit zunehmend in Frage gestellt werden und damit eine neue Nähe zu den Gewerkschaften möglich wird, zeigt sich nicht allein am Beispiel des in Frage gestellten Arbeitsethos. Andere Ingenieure verweisen auf die wachsende Bedeutung, Beruf und Familienleben zu vereinbaren und Familie und Kinder abzusichern. Dies war sowohl aus weiblicher, wie auch aus männlicher Perspektive zu erfahren: *„Von wegen, ich kann einfach kündigen! Da wartet ja jeder auf eine Mutter mit zwei Kindern“*. *„Wenn man so Mitte 30 ist, hat man andere Probleme, für viele steht dann Familienplanung an oder Hausbau“*. Hierbei handelt es sich aus der Perspektive der Ingenieure um Konflikte, die nicht mehr wie zumeist bisher privat bzw. individuell abseits der Betriebe ausgetragen werden sollten, sondern auf betrieblicher und gesellschaftlich-politischer Bühne unter Beteiligung der gewählten Interessenvertretung und Gewerkschaften. Andere benennen die Erfahrung von anwachsender Unsicherheit als Motiv für ihre Gewerkschaftsmitgliedschaft: *„Unsicherheit, vielleicht sogar Ängste auch von einigen, man weiß nicht, wo geht die Reise hin“*. Wenn überhaupt, dann scheinen es für sie die Gewerkschaften zu sein, die dazu beitragen können, den Arbeitsplatz zu erhalten. Hier zeigt sich, dass diese Gruppe trotz ihrer relativ guten Qualifikationen keineswegs frei von Abstiegsängsten oder gar zu den ökonomisch Abgesicherten zu zählen ist. Gemessen an ihren Investitionen eines anstrengenden Bildungsaufstiegs fühlen sich zudem gerade die jüngeren Ingenieure nicht angemessen bezahlt. Sie machen ihrer Ansicht nach die gleiche Arbeit wie die Älteren, verdienen aber deutlich weniger. Dies stellt für sie ein *„Ungleichgewicht“* innerhalb der Belegschaft dar, das sie als Tendenz zu einer *„Zwei-Klassen-Gesellschaft“* im Betrieb

kritisieren. Auch hier entspricht das Verhältnis von Leistung und Gegenleistung nicht den Erwartungen und wird so zu einem gewerkschaftlichen Thema.

Den Ingenieuren reicht eine IG Metall, die als bloße ›Tarifmaschine‹ fungiert, offenbar nicht aus. Weil sie mit den ihnen zur Verfügung stehenden kulturellen Ressourcen in der Lage sind, ihre betriebliche Situation als Ausdruck der gesellschaftlich-politischen Entwicklung wahrnehmen zu können, plädieren sie in den Gruppeninterviews für eine politische Erweiterung des gewerkschaftlichen Mandats. Dazu brauchte es nicht einer Agitation durch die Gewerkschaft, im Gegenteil: Eine solche hätte gegen den Autonomieanspruch der Ingenieure eher abschreckende Wirkung gehabt, zumal dann, wenn dies in die ihnen als Belehrung erscheinenden fremden Symbolik der Gewerkschaftstradition erfolgt wäre. Eine Erweiterung des gewerkschaftlichen Mandats wird in dem Sinne verstanden, dass die IG Metall zur Wiederherstellung des gesellschaftlichen Gleichgewichts beitragen müsse: *„Denn die sind ja nur Milliardäre geworden, weil anderswo etwas fehlt!“* In diesem Zusammenhang ist in den Interviews und Diskussionen in Bezug auf die Aufgaben der Gewerkschaft die Rede von sozialen Mindeststandards, fairen Arbeitsentgelten, größerer Rechtssicherheit in der Arbeitswelt, Abschaffung der Studiengebühren, Sicherung der Altersteilzeitregelungen und gegen Rente mit 67 usw.: *„Ich will ein Ziel haben, auf das ich hinarbeite. Die IG Metall muss Visionen für die Gesellschaft vordenken und an der Umsetzung arbeiten.“* Nicht selten entsteht dabei der Eindruck, dass sich die ›Entdeckung‹ der IG Metall durch die Ingenieure nicht ohne tendenzielle Idealisierung der Gewerkschaft vollzieht. Dabei ist davon auszugehen, dass unsere Gesprächsteilnehmer mit ihren in der Regel noch geringen Gewerkschaftserfahrungen die realistischen Handlungsspielräume der Gewerkschaften erst noch kennenlernen müssen. Dies hindert Ingenieure, wie Christian nachfolgend andeutet, nicht daran, sich mit Selbstbewusstsein zur Modernisierung der IG Metall zu äußern:

*„Vielleicht ist es einfach auch so, dass Vertrauensmenschen – ich will jetzt mal ein bisschen polarisieren – beim klassischen Arbeiter gut ankommen, weil die Schwierigkeiten haben, zum Betriebsrat zu laufen und ihr Leid zu klagen. Da braucht es so was. Im Angestelltenbereich glaub' ich, lief das noch nie gut. Nur wir wandern ja weg von der Arbeitergesellschaft. Wir werden immer mehr Angestellte, immer weniger gibt es den normalen klassischen Arbeiter. Und deswegen fällt das Klientel der IG Metall, das normale Arbeiterklientel, wahrscheinlich zum überwiegenden Teil weg und wir rutschen in eine neue Position. [...] Es gab gerade bei der letzten Vertrauensleutesitzung so eine Diskussion, warum der erste Bevollmächtigte der IG Metall so einen komischen Namen hat und ob man da*

*'mal die Benennung dieser Position auf den aktuellen Stand bringt. Gut, kann man machen. Ich persönlich finde es jetzt nicht so dramatisch, dass es zum Beispiel Vertrauensleute heißt“.*

Auch in weiteren Aussagen der Ingenieure wird die von ihnen als kulturelle Schranke wahrgenommene gewerkschaftliche Symbolik deutlich. So fühlen sie sich teilweise überfordert, die auf den Facharbeiter-Habitus gemünzten Vorgaben des Betriebsrats für die „Teppichabteilung“ der höherqualifizierten Angestellten zu ›übersetzen‹. Hier erwarten sie mehr argumentative Hilfestellungen, sowohl in Bezug auf nicht ausreichend vermittelte und nicht mehr bloß selbstverständliche gewerkschaftliche Praxisformen als auch auf die faktischen Vorteile der Mitgliedschaft. Die Gewerkschaft solle „versuchen, den Leuten die ›Praktiken‹ besser und plausibel zu erklären, mehr öffentlich machen, welche Vorteile auch für Angestellte bestehen“. Mit ihren speziellen Kompetenzen dürfe die Gewerkschaft nicht hinter dem Berg halten. Informationen sollten vor allem mittels moderner Medien allen zugänglich gemacht werden: „Das ist doch heute eigentlich gar kein Problem mehr.“ Allerdings wendet sich Christian entschieden gegen „artfremde gewerkschaftliche Dienstleistungen“:

*„Wir [Vertrauensleute] sind ja nicht sozusagen Verkaufs-, Vertriebsmenschen, die die Leistung der IG Metall verkaufen müssen. Das ist der falsche Weg. Eigentlich müsste es ja so sein, dass die Leute aus Überzeugung eintreten und du denen die Überzeugung klar machen müsstest.“*

Christian sieht einen Widerspruch zwischen einer marketingorientierten Strategie der Mitgliedergewinnung, die er ablehnt, und dem Appell an eine inhaltlich-politische Überzeugung, die er als einzig legitimen Eintrittsgrund bewertet. Christian agiert in einer intellektuellen Logik und kann vor dem Hintergrund seiner Habitusdispositionen und seiner im Vergleich zu anderen Arbeitnehmergruppen erweiterten Handlungsspielräume nicht erkennen, dass es auch Arbeitnehmer gibt, die mit den ihnen zur Verfügung stehenden Ressourcen einer anderen bzw. praktischen Logik folgen müssen, um einen Zugang zum politischen und gewerkschaftlichen Diskurs zu finden.

### **Noch auf Distanz**

Im Unterschied zu den eher gewerkschaftsnahen Ingenieuren um Christian fällt unter unseren Gesprächspartnern eine jüngere Gruppe – im Alter zwischen 25 bis 30 Jahre – auf, die sich eher zurückhaltend bzw. distanziert zur IG Metall darstellt. Nach der Ausbildung oder direkt nach dem Abitur haben sie ein Hochschulstudium in Ingenieurs- und/oder wirtschaftswissenschaftlichen Fächern absolviert,

teilweise befinden sie sich noch im berufsbegleitenden Studium. Sie stammen in der Regel aus bildungsorientierten modernisierten sozialen Milieus der gesellschaftlichen Mitte. Entsprechend ihrer überdurchschnittlichen kulturellen Ressourcenausstattung strahlen sie ein starkes Selbstbewusstsein aus: „*Da hab ich dann selber praktisch einen Lohn ausgehandelt, und dann lief das*“. Ihre Karriere- und Lebensplanung betreiben sie systematisch und diszipliniert. Berufliche Zukunftsängste scheinen ihnen fremd zu sein: „*Ich kann jederzeit auch woanders 'was finden, ich bin ja hochqualifiziert*“. Sie lassen, wie selbstverständlich, ihre Aufstiegsambitionen zu beruflichen Führungspositionen erkennen und verstehen es, sich in den Gruppendiskussionen mit hohen Redeanteilen eloquent darzustellen. Sie sprechen dabei zumeist ›über‹ die Sachverhalte, wenig von konkreten Situationen, fast gar nicht über Persönliches.

Eine charakteristische Differenz zur zuvor beschriebenen Gruppe besteht darin, dass für diese jungen Ingenieure im betrieblichen Alltag die Arbeit und die Leistung im Vordergrund stehen, nicht die sozialen Beziehungen zu den Kollegen, die sie weniger nach emphatischen als unter funktionalen Gesichtspunkten wahrnehmen. So sei ein gutes Verhältnis zu den Arbeitern aus der Werkstatt in erster Linie deswegen sinnvoll, weil dies zum reibungslosen Ablauf der eigenen Arbeitsvorhaben beitrage:

„*Einfach immer gut zu stellen mit allen Leuten und Personen, weil ich dann auch mal 'was über den kurzen Dienstweg kriege. Wenn ich in der Forschungsabteilung sitze und halt wirklich über den normalen Weg gehe, das dauert alles viel zu lange. Und deswegen ist wichtig: möglichst gut stellen mit allen Möglichen. Ob man mit dem wirklich auskommt oder nicht, das ist mir völlig egal.*“

Ein gutes Betriebsklima heißt für diese Gruppe, dass sie individuelle „*Gestaltungsspielräume*“ hat: „*Damit man auch mal eigene Ideen einbringen kann*“. Qualifikation und Arbeitsplätze eröffnen ihnen größere Freiräume, so dass sie sich eher als andere Beschäftigte in der Lage sehen, sich mit ihrer Arbeit zu identifizieren. Betriebliche Probleme sind für sie letztlich immer individueller Natur, strukturelle Ursachen werden dementiert. Dementsprechend weisen sie auch in den Gruppendiskussionen von anderen Akteuren geäußerte Kritik, die autoritäres Verhalten von Vorgesetzten angreift, zurück: „*Wenn das dann nicht funktioniert, dann hat mein Chef eigentlich gar nichts damit zu tun*“. Unterschwellig machen sie Mitarbeitern, die gravierendere Probleme am Arbeitsplatz beklagen, den Vorwurf, dafür selbst verantwortlich zu sein, weil sie sich nicht erfolgreich an die betrieblichen Bedingungen angepasst hätten. Auf eigene Probleme reagieren sie mit individuellen Lösungsstrategien. Dabei kommt ihnen zugute, dass sie schon

›von Hause aus‹ – etwa durch vom Vater, der ebenfalls in ihrem Berufsfeld studiert hat, weitergegebenes Erfahrungswissen – über einen relativ weitgehenden Durchblick durch die Organisations- und Entscheidungsstrukturen im Unternehmen verfügen und dieses Wissen für sich nutzbar machen. So verweisen sie darauf, sich bei Problemen immer gleich an die *“zuständige Stelle“* im Unternehmen zu wenden. Etwaige ›Fettnäpfchen‹ können sie besser vermeiden als jene Kollegen, die über diese herkunftsbedingten inkorporierten Erfahrungen und Dispositionen nicht verfügen.

Für diese Gruppe junger Ingenieure gibt es in der Gesellschaft für jedes Problem systemisch vorgesehene Lösungswege, die man nur kennen und beschreiten muss. Insofern halten sie auch die Existenz der Gewerkschaft für *„grundsätzlich gut“*, weil sie Arbeitnehmer unterstützt, die sich allein nicht zu helfen wissen: *„Gewerkschaft ist auch für Leute, die sich vielleicht nicht so positiv darstellen können, so dass die auch das gleiche Gehalt kriegen“*. Wenn sie der Gewerkschaft zugute halten, dass sie sich im Sinne eines *„solidarischen Gedankens für Schwache einsetzt“*, sprechen sie deutlich aus einer sozialen Perspektive ›von oben‹. Die Gewerkschaft erscheint hier in erster Linie als Hilfsorganisation für Bedürftige und nicht als Institution, auf die sie selbst angewiesen sein könnten. Für sie persönlich gilt, dass sie ihre Probleme selber lösen und dafür keinen Betriebsrat und keine Gewerkschaft benötigen. Daher haben sie sich bisher um die Gewerkschaft *„noch nicht gekümmert“*.

Die Beispiele für individuell bewältigte Probleme, die sie anführen, lassen aber erkennen, dass sie bisher keine gravierenden beruflich-betrieblichen Konflikte erlebt haben. Dies erklärt sich mit ihrem Alter und mit ihrer relativ kurzen Betriebszugehörigkeit. Rhetorisch geben sie sich teilweise durchaus gewerkschaftsnah. Schon in gestelzten Formulierungen wie *„in Gemeinschaft zusammenstehen“* zeigt sich aber, dass sie in Wirklichkeit eine große soziale Distanz zur Gewerkschaft und ihren Vertretern haben. Bei in den Gruppendiskussionen aufkommenden Forderungen, wie der, die IG Metall solle *„sich stärker politisch engagieren“* oder *„die Spitze muss näher zur Basis“*, klingen sie zunächst ähnlich wie die Gruppe der gewerkschaftlich engagierten Ingenieure. Doch sie bleiben an diesen Stellen sehr vage und benennen auch auf Nachfrage keine konkreten Themen oder Beispiele, auf die sie sich beziehen. Denkbar ist, dass sie sich in den Gruppendiskussionen zum Thema Gewerkschaft stellenweise sozial erwünscht verhalten und eher bekannte gewerkschaftsbezogene Topoi reproduzieren, statt ihre eigene Meinung zu vertreten. Über persönliche Erfahrungen mit der Gewerkschaft verfügen sie jedenfalls nach eigenen Angaben nicht, so dass sie auch nur wenig über deren

Praxis wissen. Ihr infolge sozialer Distanz und mangelnden Erfahrungswissens indifferentes Verhältnis zur Gewerkschaft drückt sich auch in der widersprüchlichen Forderung aus, die IG Metall solle überhaupt „mehr informieren, was gemacht wird“, während sie gleichzeitig behaupten, die Gewerkschaft nicht zu brauchen. Sofern sie die Tarifpolitik überhaupt erwähnen, sprechen sie darüber eher aus einer abstrakten Perspektive als aus Arbeitnehmersicht. Dabei kommen sie teilweise zu dem Schluss, dass die Löhne und Gehälter ungerechtfertigt sinken:

*„Die generelle Einstellung in Deutschland ist, wir streiken eigentlich nicht so gerne. Wenn man ins europäische Ausland guckt, da geht es anders zur Sache. Und ich meine, Deutschland hat auch irgendwie in den letzten zwanzig Jahren kaum was dazugekriegt an Lohn. Okay, von den letzten Runden abgesehen. Aber eigentlich haben wir uns lange von den Arbeitgebern richtig veräppeln lassen.“*

Hier kommt zwar eine Unzufriedenheit mit dem eigenen Einkommen zum Ausdruck, die aber nicht explizit gemacht, sondern auf einer allgemeinen Ebene thematisiert wird. Andererseits rechtfertigen sie ihren überdurchschnittlichen Verdienst mit dem Hinweis auf ihre besondere Leistung: *„Wenn man so viel Geld haben will, wie wir in Deutschland verdienen wollen, das kann man nicht mehr mit der Hand, so viel Geld kann man nur mit dem Kopf verdienen.“*

Dass sich diese jungen Ingenieure der IG Metall annähern werden, ist in absehbarer Zeit eher unwahrscheinlich. Eine Nähe zur Gewerkschaft wird sich allenfalls dann herstellen können, wenn diese Gruppe die Erfahrung macht, mit ihren grundsätzlich technokratischen Problemlösungskompetenzen an Grenzen zu stoßen.

### **Gewerkschaftsgegner**

Der Fall des 31-jährigen Ingenieurs Claas findet hier Erwähnung, weil er sich im Unterschied zu allen anderen uns von Betriebsräten vermittelten Teilnehmern an den Gruppeninterviews als eindeutiger Gewerkschaftsgegner darstellt. Claas arbeitet nach seinem Master-Studium als Fachhochschul-Ingenieur berufsbegleitend an seiner Diplomarbeit. Sein Vater ist in einer anderen Stadt als geschäftsführender Diplom-Ingenieur beschäftigt, seine Mutter als Industriekauffrau und sein Bruder als Diplom-Physiker. Er steht stellvertretend für eine typische gewerkschaftsferne Argumentation aus Teilen des konservativ-gehobenen Milieus.

Mit der zuletzt dargestellten Gruppe der jungen Ingenieure teilt Claas deren Individualismus technokratischer Leistungs- und Problemorientierung. Er unterscheidet sich von diesen aber im Verhältnis zur betrieblichen Hierarchie. Diese erkennt er auch dort an, wo sie zu seinen Lasten geht, wie in dem Fall, als ihm eine bessere Ausstattung seines Arbeitsplatzes verweigert wurde. Er ist davon

überzeugt, dass sich seine Einstellung auszahlen wird, wenn er nach dem berufsbegleitenden Studium in der betrieblichen Hierarchie aufsteigt. Entscheidend für seine unbedingte Loyalität ist ein hierarchisches, aber auch fürsorglich codiertes Verhältnis der Vorgesetzten zu ihren Untergebenen, wie er im Vergleich zweier Chefs deutlich macht:

*„Wir beide sind ja eigentlich recht nah, fast die selbe Abteilung, nur unterschiedliche Chefs. Und ich muss sagen, mein Chef ist da um Einiges einfacher. Also ich hab« auch gesagt: »Ich brauche einen neuen Monitor.« Und er hat gesagt, sobald ich fertig bin mit der Diplomarbeit, krieg ich «nen neuen Monitor. Brauche ich einen neuen PC – sobald ich mit der Diplomarbeit fertig bin, krieg ich «nen neuen PC. Also sobald ich richtiger Angestellter bin, krieg ich, was ich möchte. Und der kriegt dann auch von seinem Chef immer gesagt, er habe da noch ein Budget, er muss das dann ausgeben. Und er lebt dann auch so, er macht das dann auch einfach, gibt das dann für irgendwelchen Blödsinn aus, damit er nächstes Jahr nicht das Budget gekürzt kriegt. Und das macht der andere Chef leider nicht. Es ist ja auch schon altbekannt, ist ja nicht so, das ist, glaube ich, in der ganzen Firma bekannt.“*

Für Claas steht weniger die sachgerechte Organisation der Arbeitsabläufe im Mittelpunkt, sondern das Funktionieren der hierarchischen Beziehung zwischen Vorgesetzten und Angestellten. Dafür steht sein Chef, wenn dieser sein Budget gemessen am betriebswirtschaftlichen Unternehmensziel für „Blödsinn“ ausgibt, um sich für „seine“ Mitarbeiter einzusetzen. Sofern sein Vorgesetzter seiner Fürsorgepflicht nachkommt, wird diesem mit starker Loyalität gedankt. Der Vorwurf an den »schlechten« Chef lautet daher umgekehrt, dass diesem der fürsorgliche Umgang mit „seinen Leuten“ nicht gelingt. Vor allen funktionalen Erfordernissen sieht Claas die betrieblichen sozialen Beziehungen ausgerichtet am Verhältnis von Patron und Klient. Er ähnelt dabei der von uns befragten Gruppe kaufmännischer Angestellter, aber mit dem Unterschied, dass er die Perspektive des Patrons einnimmt und sich primär um die Aufrechterhaltung der hierarchischen Ordnung sorgt.

Der Gewerkschaft wirft er vor, dass sie in ihrer Funktion als kampffähige Interessenorganisation der Lohnabhängigen schädlich für die hierarchische Betriebsordnung sei. Streiks sind für ihn allenfalls dann gerechtfertigt, wenn es die Wirtschaftslage des Unternehmens erlaube. Der IG Metall unterstellt er unangemessene Kompromisslosigkeit, was häufig Entlassungen von Mitarbeitern zur Konsequenz habe. Von der Gewerkschaft verlangt er „Fairness“ dem Arbeitgeber gegenüber. Dies bedeutet aus seiner Sicht, auf Aktionen wie Streiks, die den Be-

triebsfrieden und die Gemeinschaft beider Seiten stören, zu verzichten. *„Sicherlich gibt es das vom Arbeitgeber auch nicht immer, dass man Fairness hat, aber die sitzen nun mal meistens am längeren Hebel“*. Dass die Arbeitgeber *„am längeren Hebel sitzen“* stellt für ihn kein grundsätzliches Problem dar, sondern ist Ausdruck einer unhintergehbaren Ordnung, die es zu akzeptieren gilt.

Seiner Vorstellung vom Patron-Klient-Verhältnis nach ist die Gewerkschaft schon grundsätzlich deswegen ins Unrecht gesetzt, weil sie die Klienten gegen den Patron – der die Treue ja durch Fürsorge honoriert – aufwiegelt. Am schlimmsten sind dieser Wahrnehmung nach aber die Hauptamtlichen und Spitzenfunktionäre der Gewerkschaft, die der betrieblichen Gemeinschaft von außen als spaltende Kraft gegenüber treten und die Klienten anstacheln, aus Egoismus ihre natürliche Bindung an den Patron aufzukündigen. Der Gewerkschaft legt er im Sinne dieses Stereotyps nahe, ihre *„eigene Hierarchie zu überprüfen“*, nämlich auf in diesem Sinne schädliches Führungspersonal. Umgekehrt spricht er den Gewerkschaftern im Betrieb durchaus eine potentiell positive Rolle zu: *„Also die Basis ist wahrscheinlich garantiert und die Gewerkschaft hier in der Firma denk ich, die sind alle noch auf der Arbeitgeberseite, aber sobald es dann in die höhere Region geht ...“* Claas sieht Arbeitgeber und Arbeitnehmer als voneinander abhängige und gegenseitig zur Treue verpflichtete Mitglieder einer Betriebsgemeinschaft. Wer im Interesse der Belegschaft handelt, handelt in diesem Verständnis auch im Interesse des Unternehmens und umgekehrt. Einigen Gewerkschaftern gesteht er in der Diskussion zu, Teil dieser betrieblichen Schicksalsgemeinschaft zu sein, *„aber es gibt auch andere“*, die rein destruktive Gegenseite der dem Betrieb von außen feindlich gegenübertretenden Gewerkschaftsfunktionäre. In ihrer ›positiven‹, der Betriebsgemeinschaft förderlichen Rolle ist die Gewerkschaft für ihn notwendig als eine Vermittlungsinstanz zur Bündelung der Stimmen der Arbeitnehmer bzw. als organisatorischer Ansprechpartner des Arbeitgebers. Dies sei erforderlich, um die gemeinsamen Interessen wirksam koordinieren und einen reibungslosen Informationsfluss in beide Richtungen gewährleisten zu können.

Claas' Ablehnung der gewerkschaftlichen Interessenorganisation der Arbeitnehmer ist letztlich nicht rational begründet, sondern eher eine affektive Disposition, wie er im weiteren Verlauf der Gruppendiskussion einräumt: *„Wie gesagt, ich sehe den Nutzen der Gewerkschaft ja. Aber ich kann mich halt einfach nicht damit anfreunden. Das ist einfach so ein Bauchgefühl, das mir sagt, nee, möchte ich nicht.“* Seine mehr oder minder inkorporierte antigewerkschaftliche Grundhaltung steht dem Gedanken im Wege, dass die IG Metall ihm irgendwann einmal persönlich etwas bieten könnte. Persönlich betroffen von der Gewerkschaft fühlt er

sich vor allem negativ durch eine angebliche „*Verurteilung der Nicht-Mitglieder*“. Es ist ihm unangenehm, wenn die Gewerkschaftsmitglieder etwa bei einem Warnstreik durch seine Abteilung ziehen und ihm vorwerfen, kein Mitglied zu sein und als „*Trittbrettfahrer*“ vom erkämpften Tarif zu profitieren. Er geht sogar so weit, zu sagen, dass er auch bereit wäre, dann lieber auf die von anderen erkämpfte Gehaltssteigerung zu verzichten. Die Ablehnung der Gewerkschaft ist für ihn Teil seines Habitus, den er auch offenbart, wenn er sich in der Diskussion ungefragt von scheinbar materiellen Motiven gewerkschaftlicher Nichtmitgliedschaft abgrenzt: „*Es liegt mir nicht an einem Prozent*“. Aufgrund seines Habitus werden er und andere gewerkschaftsferne Beschäftigte dieses Typs auch auf lange Sicht nicht für die Gewerkschaft zu gewinnen sein.

### **3.4 Angelernte Beschäftigte: Gewerkschaft als Versicherung**

In nahezu allen Gruppeninterviews fanden wir Angehörige einer Gruppe, die überwiegend als Angelernte in unterschiedlichen betrieblichen Bereichen ausführender Dienstleistungen beschäftigt sind. Sie stammen in der Regel aus kleinbürgerlich-ländlichen und aus sozial unterprivilegierten Milieus und verfügen nur über relativ geringe bis sehr geringe Ressourcen der Bildung und Ausbildung. Der Altersschwerpunkt dieser zur Hälfte aus Frauen bestehenden Gruppe liegt zwischen Mitte 30 und 50 Jahren. Nach der Hauptschule, manchmal auch der Realschule, haben die meisten eine Ausbildung absolviert. Allerdings arbeitet heute nur noch die Minderheit in ihrem Lehrberuf in kaufmännischen Bereichen, in Berufen der Metall- und Elektroindustrie oder in Berufen wie Bäckereifachverkäuferin und Friseurin. Heute üben sie ausführende Tätigkeiten in einfachen Angestelltenverhältnissen im organisatorischen und verwaltenden Bereich aus.

Im Unterschied zu Beschäftigten aus den unmittelbaren Produktionsbereichen besteht der Aufgabenbereich dieser Angestellten in Dienstleistungen zwischen Produktion und Verkauf. Ihre Arbeitsleistung erscheint nicht wie bei jenen unmittelbar im Produkt. Ihr betrieblicher Status ist nur mit geringem Prestige verbunden, zumal sie das Gefühl haben, völlig weisungsgebunden zu sein. Die Identifikation mit ihrer Arbeit scheint für sie kaum herstellbar zu sein, so dass ein Gefühl der Entfremdung überwiegt, zumal ihnen auch keine innerbetriebliche Aufstiegsperspektive realistisch erscheint. Sie versuchen ihre zumeist untergeordnete betriebliche Situation über außerberufliche Respektabilitätsstrategien – sei es die ›richtige‹ Kleidung, das ›richtige‹ Make-up oder das ›richtige‹ Benehmen – zu

kompensieren. Dies ändert zwar nichts an ihrer prekären betrieblichen Mittelstellung, die sich als „*betriebliche Sandwichposition*“ (Vester et al. 2007: 165) umschreiben lässt, trägt jedoch offenbar zu ihrem Selbstwertgefühl bei. Einige sprechen davon, dass sie als Angelernte in ihren jetzigen Betrieb, der im Unterschied zu anderen Tariflöhne zahle, „*reingerutscht*“ sind, was auf eine Orientierung auf das spontane Nutzen günstiger Gelegenheiten hindeutet. In der Gruppendiskussion halten sie sich zurück. Ihre wenigen Äußerungen wirken jeweils konkretistisch auf ihr direktes betriebliches Umfeld bezogen. Die Angehörigen dieser Gruppe sind zur Hälfte seit 15 Jahren und länger Mitglied der Gewerkschaft, zur anderen Hälfte erst seit wenigen Jahren.

Der überwiegende Teil dieser Gruppe hat große Schwierigkeiten, betriebliche Abläufe und Probleme mit der eigenen Tätigkeit sprachlich distanziert bzw. abstrakt zu vermitteln. Dennoch bringen sie ihre Selbstpositionierung zum Ausdruck, wenn sie in Formulierungen wie „*rausgequetscht*“, „*hingeschoben*“ oder „*über den Haufen geschmissen*“ ihre relativ entfremdete betriebliche Situation schildern. Bei näherer Betrachtung werden ihre Schwierigkeiten im Einzelnen deutlich. Manch einer behauptet beispielsweise zunächst, er arbeite nur fürs Geld, obwohl er durchaus weitergehende Ansprüche an den Arbeitsplatz hat. Explizit äußern sie den Wunsch nach Anerkennung ihrer Arbeitsleistung. Dies vermissen sie vor allem von ihren Vorgesetzten. In ihrem starken Streben nach Respektabilität zeigt sich, dass sie sich ihrer erreichten Berufsposition nicht ganz sicher sind: „*Die Befürchtung, dass die Arbeitsplätze ins Ausland verlagert werden, gibt es auf alle Fälle schon seit Jahren. Es ist immer noch ein Thema, dass die Leute eigentlich auch nicht richtig planen können*“.

Im Umgang mit der betrieblichen Situation haben sie verschiedene Strategien entwickelt. Sie betonen die Bedeutung des Arbeitsklimas und der Gemeinschaft der Kollegen, streben nach größeren betrieblichen Freiräumen oder konstruieren eine Ersatzidentität, die stark auf ihre Freizeit bezogen ist:

„*Teamarbeit ist das Wichtigste, was es gibt. Wenn wir nicht zusammen arbeiten, werden wir unser Ziel nicht erreichen. Und der Spaß, Freude an der Arbeit, denke ich, ist auch ganz wichtig. Ansonsten würden wir unsere Arbeit auch nicht so genau und gewissenhaft schaffen, wie wir sie momentan, denke ich, alle machen. Was von uns zurzeit abverlangt wird, ist sehr viel, finde ich. Aber dadurch, dass unsere Teamarbeit so gut ist, haben wir immer trotzdem noch sehr viel Spaß.*“

Diese Äußerung einer Lageristin bringt den funktionalen Zusammenhang von guter Teamarbeit und der bestehenden Arbeitssituation auf den Punkt. Das Team ist nötig, um die Arbeitsbelastung auszuhalten, Leistung erbringen zu können und

„trotzdem“ motiviert zu bleiben. Es handelt sich um eine Strategie der Gegenseitigkeit, wenn häufig betont wird, wie wichtig die Bereitschaft ist, *„für andere einzuspringen“* und nicht aus der Reihe zu tanzen. Für viele ist der eingeschränkte Handlungsspielraum am Arbeitsplatz eine ständige Herausforderung. Sie betonen ihren Anspruch auf *„eigenständiges Arbeiten“* und auf eigene Entscheidungskompetenz. Größere *„Freiheit“* bei der Arbeit steigert auch ihre *„Leistungsbereitschaft“*, meinen sie. Ihr Anspruch ist es, nicht herumgeschubst zu werden. Dieser Autonomieanspruch ist jener Teil der Facharbeiterkultur, der ihnen an ihren Arbeitsplätzen weitgehend verweigert wird: *„Man weiß selbst genau, was man machen muss und das macht man. Also ich brauche nicht jemanden, der sagt: ›Mach mal so, mach mal so.‹“*

Unter diesen Bedingungen reagieren andere mit der Option, nur Dienst nach Vorschrift zu leisten: *„Du machst halt nur Arbeit nach Vorschrift und nichts darüber hinaus. Man kommt hier an und das war's“*. Dieses Verhalten muss keineswegs ein Zeichen von grundsätzlicher mangelnder Leistungsbereitschaft sein. Diese Beschäftigte wären durchaus bereit, sich engagiert einzubringen, allerdings sehen sie ihre Eigeninitiative durch die strikte betriebliche Hierarchie gebremst. Ihre häufige Erfahrung ist, dass neue Ideen *„nur eine Abfuhr nach der anderen“* durch den Vorgesetzten nach sich ziehen. Zwar halten sie den Anspruch auf eine interessante Arbeit, mit der sie sich identifizieren können, aufrecht, sind aber enttäuscht und *„demotiviert“*. Da es ihnen aufgrund ihrer begrenzten Ressourcen kaum möglich erscheint, einen eigenverantwortlicheren Arbeitsplatz zu bekommen, akzeptieren sie die Situation im Betrieb notgedrungen und versuchen, weitreichende Ansprüche im Privaten auszuleben.

Ihr Verhältnis zur IG Metall scheint von der Strategie bestimmt zu sein, die Gewerkschaft als Notfallversicherung zu betrachten. In den Gruppendiskussionen lassen sie sich auf von beteiligten Vertrauensleuten vorgebrachte gewerkschaftspolitische Argumente nicht ein. Sobald die ihnen bekannte betriebliche Ebene verlassen wird, fehlt ihnen der Bezug zu gewerkschaftsrelevanten Themen. Dies ist weniger einer bestimmten politischen Logik geschuldet, sondern eher ihren relativ geringen kulturellen Ressourcen und mangelnden Erfahrungen mit anderen Ebenen der Gewerkschaftsorganisation. Abstraktere gewerkschaftspolitische Themen stoßen in dieser Gruppe manchmal sogar auf heftige Ablehnung und werden mit persönlichen Erfahrungen untermalt und begründet. Dazu gehört insbesondere die Selbstdarstellung der IG Metall auf den Betriebsversammlungen – anscheinend die einzige Gelegenheit, auf Gewerkschaftsrepräsentanten zu treffen. Einige Gruppenmitglieder berichten darüber, dass sie bei der Rede des Gewerkschaftsvertreters

aufstehen und gehen, weil sie keinen Zusammenhang zwischen dem Gesagten und ihrer persönlichen Situation erkennen können und sich vor allem belehrt fühlen. Dies brauchen sie nicht, weil sie ohnehin schon ständig von ihren Chefs belehrt werden. Ein anderer stellt die Gewerkschaft insgesamt als anachronistisch dar, wofür ihm die Betriebsversammlung als Beispiel dient:

*„Die IG Metall selbst, für mich müsste die sich mal ein bisschen runderneuern. Mir kommt die etwas zu alt vor. Fähnchen schwingen und so, das mögen heutzutage nicht alle Leute. Bis vor ein paar Jahren hatte ich das Gefühl, wenn ich auf unserer Betriebsversammlung war, dass ich zurückversetzt bin in die 50er Jahre, so war das gestaltet. Furchtbar.“*

Stereotype sind hier offenbar an die Stelle notwendiger persönlicher Beziehungen zur IG Metall getreten. Jenseits des unmittelbaren Kontakts können gewerkschaftliche Positionen dieser Gruppe nur schwer vermittelt werden. Dies unterscheidet sie deutlich von der Gruppe der Ingenieure, die über andere Ressourcen der Information und Vermittlung verfügen, sich jedoch gleichermaßen wie die Angelernten nicht ›agitieren‹ bzw. belehren lassen wollen.

Auf die gesamte Gruppe der Angelernten bezogen verweist ein Diskussions Teilnehmer darauf, dass die von dieser Gruppe zum Ausdruck gebrachte Distanz zur IG Metall insbesondere daher rühre, dass die Gewerkschaft sie nicht im Auge hätte und ihre Probleme nicht kenne:

*„Es sind nur einige wenige, die überhaupt in der Gewerkschaft sind oder da mitarbeiten. Der Rest schwimmt so mit und das Interesse ist dann auch nicht so groß. Die fühlen sich nicht so angesprochen, weil sie eigentlich meinen, das geht mehr die Arbeitnehmer in der Produktion was an, denn der Hauptanteil der Themen die dort behandelt werden, kommen ja aus dem Bereich. Also fühlen die sich da nicht so richtig vertreten, jedenfalls kommt mir das so vor. Da fehlt noch so ein bisschen der Draht zu den Leuten.“*

Die gestörte Beziehung der Angelernten zur Gewerkschaft beruht demnach auf Gegenseitigkeit. So scheinen die Probleme dieser Gruppe der IG Metall kaum bekannt zu sein. Das könnte darauf zurückzuführen sein, dass im klassifizierenden Dualismus von Arbeitern und Angestellten viele Besonderheiten der Angelernten unbeachtet bleiben müssen, weil sie entweder den Facharbeitern oder den Angestellten zugeordnet werden.

### 3.5 Gewerkschaft?

Die letzte Gruppe unseres Samples weist Ähnlichkeiten mit den ›Versicherern‹ auf, ihre Mitglieder gehören jedoch mit 20 bis 25 Jahren zu den jüngeren Beschäftigten und sind nicht Mitglieder der IG Metall. In den Gruppendiskussion treten sie zurückhaltend mit nur geringen Redeanteilen auf. Sie verfügen über eine mittlere Ausstattung mit kulturellem Kapital, haben häufig die Realschule besucht, eine Facharbeiterlehre oder eine kaufmännische Ausbildung absolviert und sind im organisatorischen Bereich ihrer Unternehmen beschäftigt. Sie stammen aus facharbeiterischen oder landwirtschaftlich-kleinbürgerlichen Herkunftsfamilien. Die Gruppe hat auf mittlere Bildungsabschlüsse gesetzt, strahlt aber relativ wenig Sicherheit in ihrer Ausbildungsplanung aus. Nach ihren Aussagen streben sie einen „sicheren Job“ in einer respektablen Berufsposition an, wollen aber möglichst weitestgehenden beruflichen „Erfolg“. Sie definieren sich in ihrer Berufsposition als „normale Sachbearbeiter“ und rücken dabei ihren Anspruch auf Respektabilität in den Vordergrund. Besonders wichtig ist ihnen, dass sie als „vollwertige Mitarbeiter“ anerkannt sind. So wird von ihnen wiederholt erwähnt, dass sie darauf Wert legen, von anderen Kollegen im Betrieb ordentlich begrüßt zu werden. Dies haben sie in ihrer Ausbildungszeit zum Teil vermisst: *„Es gibt in dieser Firma Mitarbeiter, die sagen Azubis nicht mal ›Hallo‹. Man kann ›Hallo‹ oder ›Guten Morgen‹ sagen, da kommt nichts zurück. Die gucken starr geradeaus!“*.

In diesem Zusammenhang ist ihnen die symbolische Anerkennung ihrer Arbeitsleistung sehr wichtig: *„[...] dass man mal ein Ergebnis sieht, was Positives, und halt auch eine positive Rückmeldung“*. Sie bemühen sich um ein gutes Verhältnis zu ihren Kollegen, was auch als alltägliche Strategie zur Erlangung von Respekt und Verbesserung der Arbeitsatmosphäre dient: *„Mir ist es wirklich wichtig, dass ich, wenn ich in einer Abteilung bin, mit den Kollegen klar komme“*. „Teamgeist“ verbinden sie auch ausdrücklich mit ihrem individuellen Erfolg. Zum Teil ist ein Anspruch auf selbstständiges Arbeiten zu erkennen: *„Da brauchte mir dann auch keiner was zu sagen, was ich machen soll. Da habe ich das auch eigenständig gemacht.“* Im Grunde wünschen sie sich eine „abwechslungsreiche Arbeit“, die ihnen „Spaß“ macht. Diese Ansprüche sind in ihrer Berufsposition jedoch nicht immer einlösbar: *„Man kriegt Arbeit zugewiesen“*. Dies mag auch damit zusammenhängen, dass sie anscheinend noch gar nicht verstanden haben, dass die Fremdbestimmung, den sie als starken Arbeitsdruck wahrnehmen, offenbar die betriebliche Normalität darstellt. Ihre beruflichen Erwartungen mit dem absolvierten mittleren Bildungsaufstieg waren andere. Auf die bescheiden geäu-

Berte Klage, „*es ist im Moment ein bisschen stressig*“, reagieren ältere Kollegen in der Gruppendiskussion spöttisch und meinen, den Jüngeren „*fehlt einfach noch die Erfahrung*“.

Die Facharbeiter sowie auch die in dieser Gruppe überwiegenden Angestellten sind keine Gewerkschaftsmitglieder. Sie äußern sich nicht ablehnend zur IG Metall, sind aber mit der Gewerkschaft bisher kaum in Kontakt gekommen und sehen keine Notwendigkeit für eine Mitgliedschaft. Bisher haben sie noch keine gravierende berufliche Probleme oder betriebliche Konflikte erlebt. Andererseits haben Kollegen mit Gewerkschaftsmitgliedschaft bei ihnen auch noch keine Werbung für die IG Metall gemacht. Den Betriebsrat nehmen sie eher als Verwaltungsorgan wahr, das kaum etwas mit ihnen zu tun hat: „*Den Betriebsrat kennt man einfach. Wenn man sich über den Weg läuft, sagt man sich ›Hallo‹ und man unterhält sich: ›Wie läuft's?‹ Der Betriebsrat musste auch die Ausbildungsberichte unterschreiben. Sonst aber wenig Kontakt.*“ Möglicherweise sind sie von einem persönlich bekannten Betriebsrat im direkten Gespräch für eine Gewerkschaftsmitgliedschaft zu interessieren, da sie keine besonderen Vorbehalte äußern. Unter Umständen wird diese Gruppe aufgeschlossener für eine Mitgliedschaft, wenn sie in die Familienphase eintritt und einen höheren Bedarf an sozialer Sicherheit entwickelt. Ein Anknüpfungspunkt für die IG Metall besteht auch dort, wo die Erwartungen dieser Gruppe auf einen mittleren Bildungsaufstieg enttäuscht werden.



## 4 Positionierungen und Beziehungen im Gewerkschaftsfeld

### 4.1 Zur Konstruktion des gewerkschaftlichen Raumschemas

Unsere 87 Interviewpartnerinnen und Interviewpartner in drei Regionen sind durch die Wahrnehmung gewerkschaftlicher Ämter oder durch bloße Mitgliedschaft mehr oder minder eingebunden in das jeweilige gewerkschaftliche Feld der IG Metall vor Ort. Dazu gehören Hauptamtliche der Verwaltungsstellen<sup>11</sup> und ehemalige oder aktuelle Betriebsräte und Vertrauensleute aus den Gruppen der Facharbeiter, der hochqualifizierten technischen Angestellten und der einfachen und mittleren Angestellten. Sie sollten uns Auskunft darüber geben, wie in den drei Regionen die Gewerkschaftsarbeit der Verwaltungsstellen und der betrieblichen Vertretungen angelegt ist. Die Interviews lieferten uns nicht nur Hinweise und Erklärungen für die lokalen und regionalen Strukturbedingungen der Gewerkschaftsarbeit, sondern sie charakterisierten in den Auskünften und Selbstdarstellungen spezifische Habitus-Dispositionen bzw. Mentalitäten sowie Informationen über individuelle Ressourcen bzw. Kapitalformen in Bildung, Qualifikation, Politik und Organisationserfahrung, mit denen sie sich im Feld der Gewerkschaft positionieren. Auf der Grundlage dieser Befunde erstellten wir ein Raumschema der gewerkschaftlichen Positionierungen und Beziehungen, das einen Einblick in die Dynamik des sozialen Felds der gewerkschaftlichen Akteure vor Ort erlaubt.

Die Positionierung sowie vor allem die Konstruktion des Modells begleitete uns während des gesamten Forschungsprozesses, weil die Logik des Schemas sich erst im Verlauf der Auswertungen und Interpretationen der einzelnen Interviews sowie der weiteren Feldanalysen sukzessive ergab. Mit dieser langwierigen und von vielen internen Diskussionen begleiteten Prozedur wollten wir sicherstellen, begriffliche Konstruktionen aus der Perspektive der Akteure bzw. deren sozialer Praxis und in Wechselbeziehung zu den übrigen Untersuchungsbefunden zu entwickeln. Wir wollten es vermeiden, überwiegend von außen an die Untersuchungsmaterialien herangetragene Kategorien, wie sie zum Beispiel in alltäglichen

---

11 Die begrenzten Ressourcen unseres Projekts ließen es nicht zu, die zahlreichen, zumeist weiblichen Verwaltungsangestellten der IG Metall in den Regionen in das Sample aufzunehmen. Zu deren Funktion und Selbstverständnis vgl. Prott 2004.

Diskursen über Gewerkschaften entlang des Gegensatzpaares ›Modernisierer‹ und ›Traditionalisten‹ gängig sind, zu verwenden. Als im Diskurs eingesetzte Mittel und Instrumente sind derartige Kategorien immer vorgeprägt, zumal in einem umstrittenen Feld, wie es die Gewerkschaften darstellen. Insofern wirken sie klassifizierend als Kampfbegriffe und produzieren eine lineare Argumentation, die keinerlei Raum lässt für die Mehrdimensionalität sozialer Praxis und die darin angelegten Wechselbeziehungen, in denen die klassifizierten Akteure sich faktisch immer bewegen.

Abseits von vorgeprägten Klassifizierungen räumliche bzw. mehrdimensionale Positionierungen und Beziehungen zu erfassen und in einem Modell des gewerkschaftlichen sozialen Raums abzubilden gestaltete sich als fortlaufender Prozess. So fielen uns beispielsweise während der Interviewinterpretationen Akteure auf, die in ihren Äußerungen und Diskussionsbeiträgen zur Gewerkschaftsarbeit mit sehr hohen ideellen Ansprüchen argumentierten, vehement politisch geprägte gewerkschaftliche Positionen vertraten, dabei nicht selten in legitimatorischer Absicht auf Führungspersonen verwiesen, sich jedoch abseits der spezifischen Aufgaben und Probleme vor Ort zumeist sehr allgemein äußerten. Den Gegenpol zu dieser Gruppe bildeten Akteure, die sehr nüchtern, nicht selten zögerlich zurückhaltend, manchmal aber auch sehr selbstbewusst, aus ihrem unmittelbaren Erfahrungszusammenhang betrieblichen, gewerkschaftlichen und lokalpolitischen Alltags heraus Stellung bezogen. Im Gegensatz zu ihren Kollegen vermieden sie den Gebrauch öffentlichkeitswirksamer gewerkschaftspolitischer Topoi. Während also die eine Gruppe nahezu distinktiv idealisierend und dabei die vermeintliche eigene Kennerschaft gewerkschaftlicher Diskurse betonend dazu tendierte, sich über vermeintliche Beschlusslagen der IG Metall darzustellen, verhielt sich die andere Gruppe in ihren erfahrungsnahen Beiträgen eher gegenwarts- und problembezogen. Sie wirkte dabei in ihrer nüchternen Grundorientierung sehr selbstbestimmt und authentisch hinsichtlich der Bewertung gewerkschaftlicher Aufgaben und Probleme.

Mit den hier skizzierten Selbstdarstellungen und Beobachtungen offenbaren sich unterschiedliche Habitus-Dispositionen der Akteure. Sie werden zwar im gewerkschaftlichen Feld manifest und lassen sich beobachten, jedoch strukturieren sie dieses Feld nicht im Sinne einer feldspezifischen Regel oder Logik. Wir müssen uns die Beziehung von Habitus und Feld in der Weise vorstellen, dass die Akteure ihre Habitus-Dispositionen weitgehend in das Feld mit hineinbringen, ebenso wie sie zugleich bestimmte Ressourcen der beruflichen Qualifikation, Bildung, Feld-Erfahrungen, soziales Kapital usw. mit hineinbringen. Dement-

sprechend »ausgestattet« stehen sie vor der Aufgabe, sich im Gewerkschaftsfeld zu orientieren und letztlich auch zu positionieren. Dabei kann es, wie in unserem skizzierten Fall, passieren, dass ein ehemaliger Betriebsrat im Rentenalter seinen betrieblichen Amtsverlust durch eine prononciert gewerkschaftspolitische Haltung zu kompensieren sucht. Zwar fungiert er noch als von der Delegiertenversammlung der Gewerkschaft gewähltes Mitglied des lokalen Ortsvorstandes, doch handelt es sich dabei um eine Art prekäres Amtskapital, dessen Wirkung ohne das Betriebsratsmandat mit der Zeit zu verblassen droht, zumal ihm sein betrieblicher Nachfolger als Betriebsrat auch schon am Tisch des Ortsvorstandes gegenüber sitzt. Insofern scheint es aus seiner Perspektive nachvollziehbar zu sein, wenn er nicht mehr primär auf das frühere betriebliche Amtskapital als Betriebsrat im Gewerkschaftsfeld setzt. Er setzt stattdessen im Einklang mit seinen ohnehin mitgebrachten Habitusdispositionen auf seine langjährigen Erfahrungen, die er gewerkschaftspolitisch verallgemeinert und zuspitzt, ohne dabei wie früher auf aktuelle betriebliche Probleme einzugehen und darauf in seiner Argumentation Rücksicht zu nehmen. Gleichzeitig finden wir auf der anderen Seite einen jungen Ingenieur, der mit diesem älteren Kollegen in der Diskussion wenig anzufangen weiß. Er scheitert schon an der Sprache des Älteren, weil er dessen gewerkschaftliche Terminologie und die impliziten Anspielungen auf gewerkschaftsinterne Diskurse und Streitigkeiten nicht versteht. Sie scheinen für ihn völlig losgelöst zu sein von betrieblichen Handlungsfeldern. Gerade in die IG Metall eingetreten und sogleich mit der Aufgabe eines Vertrauensmannes beauftragt, ist der junge Ingenieur neu im Gewerkschaftsfeld. Die IG Metall ist ihm noch weitgehend fremd, weil es die betrieblichen Arbeitsbedingungen sind, die ihn primär umtreiben. Ohne gewerkschaftliche Erfahrungen muss er dieses Feld zwangsläufig aus der Perspektive seiner beruflich-betrieblichen Praxis wahrnehmen und wirkt im Vergleich zum in der Diskussion gewerkschaftspolitisch auftrumpfenden älteren Kollegen problem- bzw. betriebsbezogen. Gewerkschaft definiert er aus seiner betrieblichen Perspektive. So kann er für sich auch nicht nachvollziehen, dass ein ehemaliger Betriebsrat sein argumentatives Bezugssystem Betrieb gegen das der Gewerkschaft ausgetauscht hat und sich damit zugleich in die ihm weitgehend unverständlichen Höhen gewerkschaftspolitischer Rhetorik verabschiedet. Während sich für ihn der Ältere darüber als traditionalistischer Gewerkschaftsideologe darstellen mag, könnte er für den Älteren das Bild eines unpolitischen Ingenieurs mit Gewerkschaftsversicherung abgeben.

Mit dieser Lesart unserer Befunde lassen sich zunächst die Hintergründe wechselseitiger sozialer Verkennungen, wie sie sich zwischen dem ehemaligen

Betriebsrat und dem neuen Vertrauensmann abspielen, analysieren. Wir finden sie insbesondere in sozialen Feldern der Politik und des Glaubens stark ausgeprägt. Es handelt sich um symbolisch hoch besetzte Felder, in denen sich soziale Beziehungen vornehmlich über Repräsentanzen, wie Mandate, Ämter sowie mehr oder minder kanonisch verwendete Sprachwendungen und Programmatiken, vollziehen. Erst der spielerische Umgang mit dieser symbolischen Welt – und in aller Regel sind es die jeweils in den sozialen Feldern Herrschenden, die dazu in der Lage sind und zugleich mit ihrer Deutungshoheit die symbolische Rahmung der Felder verändern können – verschafft im Sinne einer Distanzierung die Möglichkeit, ›hinter die Kulissen zu schauen‹, ›nicht alles für bare Münze zu nehmen‹ und somit sozialen Verkennungen aus dem Weg zu gehen.

So fiel uns zum Beispiel auf, dass die Befragten je nach ihrer aktuellen oder ehemaligen haupt- oder ehrenamtlichen Funktion, die sie innerhalb der IG Metall oder der betrieblichen Interessenvertretung innehatten, in ihrem Antwortverhalten und in ihrer Selbstdarstellung zu unterscheiden waren. Hauptamtliche Vertreter der IG Metall und auch Betriebsratsvorsitzende waren zumeist in der Lage, die spezifischen betrieblichen gewerkschaftlichen Arbeitsbedingungen mit den allgemeinen gewerkschaftspolitischen Diskursen argumentativ zu verbinden. Sie scheuten nicht davor zurück, beide Ebenen aus ihrer jeweiligen Perspektive zu bewerten und zu klassifizieren. Dazu im Unterschied reagierten Betriebsratsmitglieder oder Vertrauensleute, die wir als Akteure in der zweiten Reihe bezeichneten, zurückhaltender. Dies war insbesondere in den Gruppendiskussionen auffällig. Sie verfuhrten dort nach dem Delegationsprinzip und gewährten den von ihnen selbst gewählten Betriebsratsvorsitzenden immer dann den Vortritt in den Diskussionen, wenn die diskutierten Themen den betrieblichen Rahmen in Richtung allgemeine Gewerkschaftspolitik verließen. Wir erklären uns dieses Verhalten der Beteiligten mit ihrer grundsätzlichen Anerkennung der mit dem Delegationsakt erfolgten Arbeitsteilung. Sie erspart es ihnen, sich mit ihren im betrieblichen Bezugsrahmen erworbenen Erfahrungen und Kompetenzen in der Diskussion dann zu blamieren, wenn es darum geht, zu mehr oder minder fremden gewerkschaftspolitischen Themen Stellung zu beziehen, sich also auf ein zunehmend symbolisch strukturiertes Feld einzulassen.

Unsere Befunde verweisen somit vor allem auf die unterschiedlichen Bezugssysteme der im gewerkschaftlichen Feld beteiligten Akteure. Während die gewerkschaftlich legitimierte Akteure der Gewerkschaftsangehörigen primär die Gewerkschaft als Organisation repräsentieren, obwohl sie wissen, dass sie dabei immer auf die betrieblichen Gewerkschaftsmitglieder angewiesen sind, agieren

die Mitglieder im gewerkschaftlichen Feld zunächst immer aus einer persönlich-betrieblichen Perspektive, wohl wissend um die für sie dort mehr oder minder bedeutsame Funktion der Gewerkschaft. Wir finden mit diesen beiden Bezugssystemen der gewerkschaftlichen Akteure die zwei zentralen Dimensionen, die unser Raummodell des gewerkschaftlichen Feldes strukturieren. Es handelt sich jeweils um das gewerkschaftlich und um das betrieblich legitimierte Kapital, die als Ressourcen in den sozialen Beziehungszusammenhängen des gewerkschaftlichen Feldes nur wirksam gemacht werden können, wenn sie in ihren spezifischen Wechselbeziehungen zueinander zum Ausdruck gebracht werden. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass es sich dabei immer nur um eine schematisch verkürzte Konstruktion des gewerkschaftlichen Raums handeln kann, weil über die beiden genannten Dimensionen hinaus zahlreiche weitere mehr oder weniger relevante Merkmale, wie Größe der IG Metall-Verwaltungsstellen, Betriebs- und Mitgliederstrukturen, gesellschaftlich-politische Regulationsbedingungen, Traditionen, Alters- und Geschlechtszugehörigkeit, Ethnie usw., die Struktur der Beziehungen in den lokalen Gewerkschaftsfeldern beeinflussen.

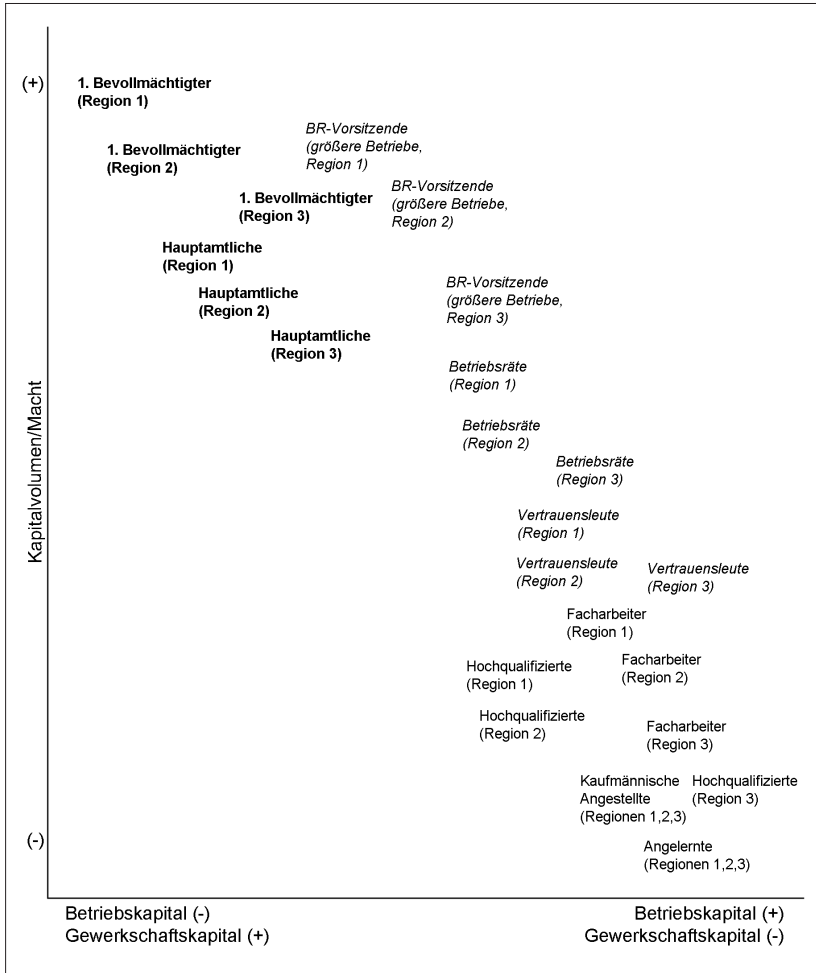
Gewerkschaftlich legitimes Kapital bzw. »Gewerkschaftskapital« ist in der Regel eine mit einem Gewerkschaftsamt verbundene Ressource, deren Umfang bzw. Volumen sich zunächst aus der Positionierung des Amts im hierarchischen gewerkschaftlichen Organisationsgefüge ergibt. Über Gewerkschaftskapital verfügen nicht allein die hauptamtlichen Gewerkschaftsrepräsentanten. Auch ehrenamtlich tätige Gewerkschafter, die als betriebliche Vertrauensleute, als Delegierte in den diversen Gewerkschaftsversammlungen, als Mitglieder von Tarifkommissionen oder als Mitglieder von gewerkschaftlichen Ortsvorständen tätig sind, mobilisieren Gewerkschaftskapital unterschiedlichen Volumens. Letztlich sind es sogar die einfachen Gewerkschaftsmitglieder, die mit ihrem Wahlrecht Gewerkschaftskapital repräsentieren. Auch das betrieblich legitimierte Kapital bzw. »Betriebskapital« ist in der Regel eine mit einem Amt verbundene Ressource im gewerkschaftlichen Feld. Sie leitet sich jedoch aus der Institution der betrieblichen Interessenvertretung ab und betrifft in erster Linie die Betriebsräte, deren Kapitalvolumen sich im wesentlichen aus der Größe der von ihnen vertretenen Belegschaft ergibt. Über Betriebskapital verfügen aber auch die von den betrieblichen Gewerkschaftsmitgliedern gewählten Vertrauensleute, obwohl sie nicht Teil der institutionellen betrieblichen Interessenvertretung sind. Betriebskapital können wiederum auch einfache Gewerkschaftsmitglieder mit ihrem Wahlrecht repräsentieren, was bezüglich der Betriebsratswahl auch Betriebsangehörigen ohne Gewerkschaftsmitgliedschaft zusteht.

Beide Kapitalarten können im gewerkschaftlichen Feld immer nur in ihrer wechselseitigen Beziehung bzw. aufeinander bezogen als Ressource geltend gemacht werden. Ein hauptamtlicher Gewerkschafter mit relativ schwach ausgeprägten Beziehungen zu betrieblichen Akteuren wird in einer Verwaltungsstelle der IG Metall über allenfalls geringen Einfluss verfügen. Ebenso wird es einem Betriebsrat gehen, der nicht der Gewerkschaft angehört. Um diese Positionierungen in unserem Raummodell abbilden zu können, wird in der vertikalen Dimension unseres Modells das Volumen des den Akteuren zur Verfügung stehenden Kapitals abgetragen und in der Horizontalen die Struktur des Kapitals. Wir orientieren uns dabei am bekannten Raumschema von Pierre Bourdieu (1982: 212 f), so dass zum Beispiel hauptamtliche Gewerkschaftsakteure auf Grund ihrer Kapitalstruktur in die linke Hälfte des Raummodells positioniert werden, während Akteure mit überwiegendem betrieblichen Kapital der rechten Hälfte zugeordnet werden. Andererseits wird ein einfaches Gewerkschaftsmitglied auf Grund seines geringer ausgeprägten Kapitalvolumens im Unterschied zu einem Betriebsrat im unteren rechten Teil des Raummodells zu finden sein.

## **4.2 Gewerkschaftlicher Raum**

Unsere schematische Konstruktion des gewerkschaftlichen Raums (vgl. Abbildung 1) bedarf der weiteren Erläuterung, weil die Vielzahl der im realen Raum gewerkschaftlicher Beziehungen wirksamen Merkmale und ihrer Ausprägungen sich einer modellhaften Abbildung entzieht. Davon unabhängig zeigt sich zunächst mit den beiden zentralen in diesem Raum wirksamen Schwerkräften in Gestalt von Gewerkschafts- und Betriebskapital und der dabei in Rechnung gestellten Dominanz des Gewerkschaftskapitals eine zu erwartende transversale Figuration der positionierten Akteure. An deren Spitze stehen jeweils deutlich die Ersten Bevollmächtigten der IG Metall, wie gleichermaßen an deren Ende die einfachen Gewerkschaftsmitglieder stehen. Hingegen ist der übrige Teil des Raums parallel besetzt mit genuinen betrieblichen und gewerkschaftlichen Akteuren bzw. mit haupt- und ehrenamtlichen Gewerkschaftern. Sie bilden mit den Bevollmächtigten die jeweiligen Zentren der lokalen Verwaltungsstellen, die sich in vergleichender Perspektive jedoch spezifisch voneinander unterscheiden lassen.

**Abbildung 1: Feld der lokalen IG Metall**



Die jeweilige Spitzenposition der Ersten Bevollmächtigten im gewerkschaftlichen Raum resultiert aus ihrer doppelten Legitimation, sowohl von den delegierten Gewerkschaftsmitgliedern als auch vom Bundesvorstand der Gewerkschaft bestätigt zu sein. Die ihnen damit übertragene symbolische Macht nimmt mit ihren in den Organisationsstatuten festgelegten Befugnissen Gestalt an und umreißt zugleich ihre grundsätzlichen Handlungsspielräume. Ihre faktische Amts- bzw. Machtausübung jedoch ist mehr oder minder geprägt von den lokalen Feldbedingungen der

Gewerkschaftsarbeit. So repräsentiert in Region 1 der Erste Bevollmächtigte drei Mal so viel IG Metall-Mitglieder wie in Region 3 und sogar vier Mal so viel wie in Region 2. Diese Unterschiede werden sich nicht nur bei seiner Positionierung in die Organisationshierarchie der Gewerkschaft auf Bezirks- und Bundesebene bemerkbar machen, sondern auch im Hinblick auf sein soziales und politisches Kapital in der Regionsöffentlichkeit und dann vor allem auf die Größe des ihm zur Verfügung stehenden Verwaltungsstabs bzw. auf die Anzahl der übrigen Hauptamtlichen in der Verwaltungsstelle. Mit deren Anzahl wächst auch der Handlungsspielraum des Bevollmächtigten. In Region 1 bewegt er sich dabei auf relativ sicherem Terrain, sofern er bereit ist, auf die ihm im Gewerkschaftsfeld nahezu auf Augenhöhe begegnenden Betriebsräte und Betriebsratsvorsitzenden der in der Region dominierenden Automobilindustrie Rücksicht zu nehmen. Einerseits hat er damit keine Probleme, da die an Gewerkschaftsmitgliedern dominierende Automobilindustrie mit ihren relativ beständigen Strukturen der betrieblichen Interessenvertretung auf die alltägliche Arbeit der Verwaltungsstelle entlastend wirken kann. Dies schafft, wie in Region 1, größeren Verwaltungsstellen mit ihren personellen und finanziellen Ressourcen Spielräume, um über die Arbeit mit den Kernmitgliedschaften hinaus als relevant erachtete gesellschaftspolitische Themen aufzugreifen; nicht selten mit der Gefahr, sich dabei in einer vermeintlichen Allzuständigkeit zu verzetteln. Andererseits kann ein Erster Bevollmächtigter sich dann Probleme einhandeln, wenn er die mit seinem Amt verbundene Deutungshoheit über gewerkschafts- und gesellschaftspolitische Strategien nicht mit den in erster Linie arbeits- und betriebspolitisch geprägten Interessen der Betriebsräte großer Industriebetriebe verbindet. Zu denken ist dabei an die aus der Organisationslogik der Gewerkschaft nachvollziehbaren Mitgliederentwicklungsprojekte in den Hightech-Bereichen. In der Regel sind derartige Projekte über die traditionelle Industrie- und Facharbeiterkultur hinausgehend. Sie binden die im wesentlichen von den traditionellen Mitgliedergruppen eingebrachten Ressourcen der Verwaltungsstelle, die sich allerdings nur selten postwendend »auszahlen« in Gestalt relevanter Mitgliederzuwächse. Wenn der Bevollmächtigte in Delegiertenversammlungen und Ortsvorständen nicht in der Lage ist, diese Problematik zu vermitteln, gerät er in eine Schieflage mit drohendem Legitimationsverlust.

In der Praxis alltäglicher Gewerkschaftsarbeit wächst die Gefahr einer solchen Schieflage proportional zur Distanz, die ein hauptamtlicher Gewerkschafter zu den übrigen Akteuren im Gewerkschaftsfeld einnimmt. Insbesondere an Rändern des Gewerkschaftsfeldes, wie in Betriebsversammlungen oder auch in überregionalen Gewerkschaftsversammlungen, kann es sehr schnell zu sozialen – insbesondere im

Verlauf prononciert artikulierter politischer Deutungen und Wertungen – Verkennungen kommen, wenn die in den jeweiligen Kontexten wirkenden Schwerkkräfte nicht angemessen berücksichtigt werden. So kann in einer Betriebsversammlung eine aus gewerkschaftlicher Perspektive durchaus begründete politische Argumentation eines hauptamtlichen Gewerkschafters auf allgemeinen Unwillen stoßen, wenn damit nach Eindruck des Publikums über betriebliche Perspektiven und Probleme hinweggegangen wird und die ohnehin in ihrer politischen Grundorientierung heterogene Betriebsbelegschaft sich politisch missioniert fühlt. Umgekehrt wird eine von betriebsspezifischen Belegschaftsinteressen geleitete Argumentation eines hauptamtlichen Gewerkschafters im Rahmen einer überregionalen Gewerkschaftsdiskussion von betriebsfernen Teilnehmern als gewerkschaftspolitisch unvereinbar oder gar als unpolitisch klassifiziert werden können, wenn damit in dieser Diskussionsrunde mehr oder minder als Orthodoxie herrschende Deutungsmuster in Frage gestellt werden.

In einer vergleichbaren Situation mag sich der Erste Bevollmächtigte in Region 3 befunden haben, als er sich mit der von ihm vertretenen Verwaltungsstelle der IG Metall nach der Transformationsphase in Ostdeutschland auf für westdeutsche Bedingungen der Gewerkschaftsarbeit unsicheres Terrain einlassen musste. Angesichts der Bedingungen einer Arbeitslosenquote von über 20 Prozent und erodierender Mitgliederzahlen – so zählten unter anderem nur 38 Prozent der Mitglieder den regulären Beitrag, während dies in Region 1 und 2 jeweils 65 Prozent taten – gab es für ihn wie auch den übrigen Hauptamtlichen der Region 3 keine Alternative, als sich auf diese Feldbedingungen einzulassen. Im Zweifelsfall bedeutete die Einnahme dieser regionalen Perspektive eine Distanz zu den für westdeutsche Verhältnisse gewohnten Mustern gewerkschaftlicher Praxis. Entsprechend sind die gewerkschaftlichen Akteure der Region 3 in unserem Raumschema auch in Richtung der betrieblichen Logik positioniert. Gewerkschaftsarbeit bedeutete in Region 3, sich im Unterschied zu den beiden Vergleichsregionen auf den ungleich größeren geographischen Rahmen einer Flächenregion mit überwiegend Klein- und Mittelbetrieben ohne wesentliche Traditionen und Strukturen betrieblicher Interessenvertretungen einzulassen. Ohne die den Gewerkschaftern in Westdeutschland zur Verfügung stehenden Ressourcen des sozialen und politischen Kapitals in den regionalen politischen Öffentlichkeiten und ohne die dort mehr oder minder zur Routine gewordenen Beziehungen und Informationsstrukturen zwischen Verwaltungsstelle und immer wieder von der Marktlogik bedrohter Betriebe gelang es erst mit erheblichem Zeit- und Arbeitsaufwand und nicht wenigem Eigensinn, die gewerkschaftlichen Strukturen und Arbeitsbedingungen auf einem

erstaunlichen Niveau zu stabilisieren. Weil es den spezifischen regionalen Feldbedingungen nach wie vor ausgesetzt ist, unterscheidet sich dieses Niveau bzw. die gewerkschaftliche Kultur von dem der Vergleichsregionen, deren gewerkschaftliche Akteure nicht selten mit Unverständnis auf Region 3 herabblicken. Der auf den zum Teil traumatischen Erfahrungen mit dem industrie- und arbeitspolitischen Desaster der Nachwendezeit beruhende Eigensinn gegenüber als autoritär empfundenen Vorgaben und Strategien in Region 3 ist aus westdeutscher Perspektive nicht immer nachvollziehbar. Die bedeutet, dass von den Mitgliedern und Vertrauensleuten bis hin zu den Betriebsräten der Region 3, bei aller Sympathie für die Gewerkschaft, gegenüber den Repräsentanten der IG Metall deutlichere Autonomieansprüche im Sinne der betrieblichen Logik geltend gemacht werden. Sie werden von den regionalen IG Metall-Vertretern auch respektiert, was jedoch für diese wiederum dazu führen kann, sich jenseits gewerkschaftlicher Beschlusslagen bewegen zu müssen.

Hingegen bewegt sich die gewerkschaftliche Arbeit der im Rahmen unseres Vergleichs kleinsten Verwaltungsstelle in Region 2 weitgehend auf einer Linie mit Region 1, wenn auch unter weitgehend spezifischen Feldbedingungen. Die relative Überschaubarkeit der Region 2 und die kontinuierliche Präsenz langjähriger Hauptamtlicher hat der IG Metall in der Region soziales und politisches Kapital eingetragen, das sowohl in den restlich verbliebenen ländlichen Metallbetrieben als auch im aufstrebenden städtischen Hightech-Zentrum genutzt werden kann für mitunter innovative Tarifverträge. Mit seinem außerordentlich dichten Netz sozialer Beziehungen gelingt es dem Ersten Bevollmächtigten in Region 2, den insbesondere in der großstädtischen Region 1 latenten Konflikt zwischen Tradition und Modernisierung bzw. zwischen Facharbeiter- und Ingenieurkultur praxeologisch auszutarieren. Dies geschieht im wesentlichen auf der Ebene persönlicher Beziehungen, die auch von den übrigen Hauptamtlichen der Verwaltungsstelle in nahezu allen sozialen Felder der Region in langjähriger Arbeit aufgebaut werden konnten. In Region 2 gibt es keine gewerkschaftlichen Vertrauensleute und Betriebsräte, keine relevanten parteipolitischen Akteure sowie auch kaum Akteure betrieblicher Unternehmensleitungen ohne persönliche Erfahrungen mit den Repräsentanten der lokalen IG Metall. Angesichts ihrer Größe ist dies in den übrigen Verwaltungsstellen in Region 1 und 3 eher selten. Unter diesen spezifischen Bedingungen scheint der Erste Bevollmächtigte das gewerkschaftliche Amtskapital gleichsam in einer persönlichen Art und Weise inkorporiert haben zu können, so dass aus ihm nicht ›die Gewerkschaft‹ oder deren vordergründig wahrgenommene Symbolik zu sprechen scheint, sondern seine Person. Bei aller Gefahr damit ver-

bundener charismatischer Überhöhung der Person kann er dieses soziale Kapital in Konfliktsituationen gegen öffentliche Ressentiments und soziale Verkennungen gegenüber der Repräsentanz der Gewerkschaft ebenso geltend machen wie im sozialen Feld der Gewerkschaft selber. So hat sich die kleine Verwaltungsstelle in Region 2 trotz ihrer begrenzten Ressourcen über die Zeit Vertrauensvorschuss bzw. soziales Kapital verschaffen können, das es ihr erlaubt, gewerkschaftliche Beschlusslagen auch beeinflussen zu können.



## **Zweiter Teil: Gewerkschaftliche Handlungsfelder**



# 1 Das ökonomische Feld

In marktwirtschaftlich verfassten Gesellschaften besteht das Prinzip des ökonomischen Feldes in der Akkumulation ökonomischen Kapitals auf dem Wege der Durchsetzung gegen Mitbewerber durch die Erringung von Konkurrenzvorteilen. Akteure in diesem Wettbewerb sind primär die privatwirtschaftlichen Unternehmen, deren Strategien im Wettbewerb als Ergebnis der Auseinandersetzungen zwischen Gruppen von Akteuren innerhalb des Unternehmens zu verstehen sind (vgl. Bourdieu 1998a). Eine dominierende Position nehmen dabei allerdings die Kapitaleigner ein, denen Entscheidungsmacht im ökonomischen Prozess zukommt. Die Unternehmen als Akteure gestalten das Feld nach ihrer betriebswirtschaftlichen Logik aus und herrschen sich damit gegenseitig Feldzwänge auf, insbesondere den, bei Strafe des Untergangs gewinnmaximierend zu wirtschaften.

Die entscheidenden politischen Akteure lassen sich bei der Verfolgung ihrer diversen, meist im politischen Feld begründeten Interessen – etwa an einer positiven Entwicklung des landesweiten Wachstums, an der Schaffung von Arbeitsplätzen, an der Einnahme von Steuern zur Finanzierung staatlicher Aufgaben – auf das Spiel des Kapitals ein und bestärken es. Sie erkennen die unternehmerische Rationalität, also das Streben nach Gewinnmaximierung und Kostenvorteilen, als das zentrale Prinzip der gesellschaftlichen Organisation von Produktion und materieller Reproduktion an. Diese politökonomische Grundsatzentscheidung ist spätestens mit dem Wegfall der Systemkonkurrenz zwischen kapitalistischen und staatsbürokratisch organisierten Wirtschaftsordnungen weltweit in nahezu allen Gesellschaften in ihren unterschiedlichen sozialen Feldern zu erkennen.

Somit sind die Auswirkungen unternehmerischen Agierens sehr weitreichend und betreffen Beschäftigte, Gewerkschaft und Politik als Akteure in verschiedenen interdependenten Feldern. Diese Hegemonie des ökonomischen Feldes und der Unternehmen wird in spezifischer Weise relativiert durch Arbeitnehmerrechte, Mitbestimmungsregelungen und die dekommodifizierende Wirkung sozialstaatlicher Regelungen, die das Ergebnis historischer Auseinandersetzungen darstellen und weiter umkämpft sind.

Am arbeitnehmerischen Pol des ökonomischen Feldes konkurrieren ökonomisch weitgehend enteignete Akteure als Arbeitskraftbesitzer auf dem Arbeitsmarkt um Berufspositionen, wobei sie verschiedene Formen kulturellen und sozialen Kapitals aufbieten. Der Zugang zu den umkämpften Berufspositionen ermöglicht ihnen die Konvertierung von kulturellem und sozialem Kapital in ökonomisches Kapital. Dabei ist der Arbeitsmarkt in seiner Feldstruktur in besonders

hohem Maße heteronom, das heißt durch die Einwirkung von Kräften aus anderen Feldern bestimmt: Die Regeln, die hier gelten, sind Ergebnis der Prozesse und der Anforderungen des unternehmerischen Feldes sowie unterschiedlicher Formen politischer Regulierung – bestimmende Größen, auf die die Akteure des Arbeitsmarkts allenfalls sehr vermittelt Einfluss ausüben können. Die „Arbeitnehmer“ agieren auch insofern in strukturell dominierten Positionen, als dass das Arbeitsangebot in der Regel einseitig vom unternehmerischen Pol des Feldes bestimmt wird. Weil die Entscheidung über den Zugang zu einer bestimmten beruflichen Position, also über die Möglichkeit zur Konversion der jeweiligen Qualifikationen, allein von den Unternehmen getroffen wird, bestimmen diese letztlich über den Marktwert des Berufskapitals. Die vorherrschende Handlungslogik der Arbeitnehmer, ihr spezifischer Berufsstolz bzw. ihr Arbeitsethos, tritt dabei gelegentlich in Widerspruch zur ökonomischen Feldlogik, wenn es beispielsweise um die Ausgestaltung der Arbeitsbedingungen oder den Erhalt oder Abbau von Arbeitsplätzen geht.

Es ist ein Spezifikum kapitalistischer Gesellschaften, dass das ökonomische Feld in dieser Weise zweigeteilt ist und beide Pole des Feldes durch die Logik der Organisation von gesellschaftlicher Produktion und Reproduktion im Modus der Lohnarbeit miteinander verbunden sind. Die materielle Reproduktion der Arbeitskraftbesitzer trägt immer auch zur Akkumulation ökonomischen Kapitals durch die Produktionsmittelbesitzer bei und umgekehrt. Im gesellschaftlichen Diskurs erscheinen jedoch „die Wirtschaft“ und „der Arbeitsmarkt“ als getrennte Realitäten, wodurch beispielsweise Arbeitslosigkeit nicht als ein Problem der Unternehmen, sondern als ein soziales, von der Politik zu bearbeitendes Problem der Arbeitnehmer dargestellt werden kann.

Dieses Hauptstrukturmerkmal des ökonomischen Feldes sollte jedoch nicht zu dem Missverständnis verleiten, dass die soziale Praxis allein dadurch bestimmt wäre. Denn es handelt sich beim ökonomischen Feld in gegenwärtigen kapitalistischen Gesellschaften um einen vielfach abgestuften und segmentierten mehrdimensionalen Raum, der außer durch die Verfügung über ökonomisches Kapital auch durch die Verfügung über weitere Ressourcen sowie durch politische Regulierungen bestimmt ist und daher nicht eindimensional oder gar als Dichotomie zweier fest stehender Klassen zu verstehen ist. Die Feldperspektive verdeutlicht somit, dass „Kapital“ und „Arbeit“ keine homogenen Gruppen mit selbstverständlichen Interessen umfassen. Vielmehr formieren sich sowohl auf Seite der Beschäftigten als auch auf der der „Arbeitgeber“ je nach relativer Position im Raum durchaus heterogene Akteursgruppen.

## 1.1 Gewerkschaften und kapitalistische Marktwirtschaft in feldtheoretischer Perspektive

Die Macht der Arbeitnehmer im ökonomischen Feld lässt sich unterscheiden in „Primärmacht“ (Jürgens 1984) bzw. „strukturelle Macht“ (Silver 2005: 30) durch auf dem Arbeitsmarkt nachgefragte Qualifikation und die Stellung bestimmter Berufsgruppen im Produktionsprozess (Markt- und Produktionsmacht) sowie in die durch ihre kollektive Interessenvertretung erzielte und institutionalisierte „Sekundärmacht“ bzw. „Organisationsmacht“ (Müller-Jentsch 2008: 68; vgl. Brinkmann et al. 2008: 24f.). Wo gewerkschaftliche Gegenmacht wirksam wird, bedingt sie eine Relativierung der unternehmerischen Dominanz. Das Handeln von Gewerkschaften im ökonomischen Feld dient damit der organisatorischen Ermächtigung der ökonomisch Entmachteten. Moderne Gewerkschaften vertreten nicht einfach ein wie auch immer definiertes „Klasseninteresse“ der abhängig Beschäftigten, sondern ihnen kommt in dem zwischen Arbeit und Kapital zweigeteilten ökonomischen Feld als „intermediären Organisationen“ (Müller-Jentsch 2008: 51ff.; dazu kritisch: Beerhorst 2005) eine Vermittlerfunktion zwischen Arbeit und Kapital zu. Sie stehen somit in einem grundlegenden Spannungsverhältnis zwischen den beiden entgegengesetzten Polen des ökonomischen Feldes und vor der paradoxen Aufgabe, beide miteinander vereinbar zu machen.

Die in den regelmäßigen stattfindenden Auseinandersetzungen mit den Hauptakteuren des ökonomischen Feldes von Gewerkschaften mobilisierbaren Kapitalressourcen bestehen zum einen in der Möglichkeit von Streiks, in denen die Arbeitsleistung der Gewerkschaftsmitglieder kollektiv den Unternehmen entzogen und diesen damit die Gewinnerzielung temporär verunmöglicht werden kann. Zum anderen versucht die Gewerkschaft politisch-institutionellen Einfluss auszuüben, der auf die Stärkung sozialstaatlicher Regulierung und die Ausweitung von Mitbestimmungsrechten abzielt. Dies stellt den Versuch dar, die gegenüberliegenden Pole des Feldes und die Akteure Politik, Unternehmen und Gewerkschaft zusammenzubringen. Korporatistische Arrangements dieser Gestalt sind jedoch zunehmend der Erosion ausgesetzt (vgl. z.B. Streeck 2006).

Die häufig von Unternehmerverbänden und mit ihnen verbündeten Journalisten und Wirtschaftswissenschaftlern gegen korporatistische Regulierungen mit dekommodifizierender Wirkung oder direkt gegen jegliches ökonomisches Handeln der Gewerkschaften vorgebrachte Vorstellung, die Gewerkschaften würden mit ihrer Kartellfunktion ein Grundprinzip des Marktes verletzen, nämlich dessen als Automatismus gedachtes Gleichgewichtsstreben, und damit eine „rationale“

und letztlich gerechte Verteilung der Güter verhindern, lässt erkennen, wie gründlich die mechanistische Theorie des Marktgleichgewichts von der grundlegenden Konflikthaftigkeit der ökonomischen wie überhaupt jeder sozialen Praxis abieht. Damit intervenieren die Vertreter einer solchen nur scheinbar wertneutralen Theorie selbst zugunsten der wirtschaftlich Mächtigen in diese Auseinandersetzungen, indem sie Zusammenschlüsse der im ökonomischen Feld dominierten Beschäftigten bloß als eine unvernünftige und den Marktgesetzen widersprechende Störung erscheinen lassen. Dies zielt nicht nur darauf, die Handlungen der ökonomisch Mächtigen prinzipiell zu legitimieren. Die im Zuge der Kapitalakkumulation produzierten ökonomischen Ungleichheiten werden als selbstverständliches Werk einer scheinbar subjektlosen Vernunft von Marktmechanismen präsentiert. Demgegenüber erlaubt es die feldtheoretische Analyse der Marktwirtschaft (vgl. Bourdieu 1998a), die Machtverhältnisse des ökonomischen Feldes und ihre Legitimationen offenzulegen und als Bedingungen gewerkschaftlicher Praxis zu analysieren, wodurch sowohl systematische Über- als auch Unterschätzungen der gewerkschaftlichen Handlungsoptionen vermieden werden können.

Im Zuge der gewerkschaftlichen Repräsentation werden Gewerkschafter auf verschiedenen Ebenen zu von den Beschäftigten Ermächtigten und sprechen für diese. Diese soziale Praxis beinhaltet nicht nur den gewerkschaftlichen Versuch, die ökonomisch relativ Machtlosen durch eine kollektive Interessenvertretung zu stärken. Vielmehr werden dadurch überhaupt „die Arbeitnehmerschaft“ und „die Gewerkschaften“ als soziale Gebilde erst konstituiert (vgl. Bourdieu 1985). Die damit verbundene grundsätzliche Problematik der Repräsentation besteht in der Gefahr, dass sich politische bzw. gewerkschaftliche Repräsentanten durch ihr Agieren in professionalisierten sozialen Feldern zu weit von den Interessenlagen ihrer Klientel entfernen. Um diese Gefahr zu verringern, erscheint es schon im Sinne des gewerkschaftlichen Anspruchs auf Demokratisierung und Partizipation geboten, die Praxis der gewerkschaftlichen Repräsentation selbst kritisch daraufhin zu begutachten, inwieweit sie den Ansprüchen der von ihr Vertretenen entspricht bzw. an welchen Stellen eine verfestigte Organisationskultur zu Entfremdungen von der repräsentierten Basis geführt haben, um diese erkennbar und bearbeitbar zu machen und zu verhindern, dass sie ihrerseits zu einer Quelle von Entmündigung wird.

Denn wenn sich gewerkschaftliches Handeln auch allgemein auf die Vertretung von Arbeitnehmerinteressen richtet, so steht doch im Einzelnen niemals von vorneherein eindeutig fest, worin diese Interessen bestehen (vgl. Tenfelde 1984). Wie auch das Markthandeln jedes Unternehmens als Resultat von in ihm ablauf-

fenden Machtkämpfen zu verstehen ist und wie die Arbeitgeberseite als Ganzes in der Praxis keineswegs homogene oder a priori fest stehende Interessen verfolgt (vgl. Vester et al. 2007: 22), so muss sich auch die Vorstellung eines automatisch gegebenen einheitlichen „Arbeiterinteresses“ schon angesichts der zunehmenden Heterogenität der Beschäftigtenstruktur als eine intellektualistische Illusion darstellen. Zwar wird sich sicher eine sehr große Mehrheit der gewerkschaftlichen Akteure darauf einigen können, dass sich auch heute jede gewerkschaftliche Interessenvertretung grundsätzlich für die Durchsetzung der historisch erkämpften Arbeitnehmerrechte gegen einen einseitigen „Herr im Hause“-Standpunkt der Arbeitgeber einsetzen muss. Doch damit ist über die konkreten gewerkschaftlichen Ziele und Maßnahmen in betrieblichen und überbetrieblichen Auseinandersetzungen um Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen oder in sozialpolitischen Auseinandersetzungen noch nicht viel ausgesagt. Hier ist die Geschichte auch des ökonomischen Feldes verbunden mit historisch bedingten und milieuspezifischen berufsethischen Haltungen verschiedener Beschäftigtengruppen auf Arbeitnehmerseite, die durch die jeweiligen biografischen Erfahrungen bestimmter Berufsgruppen in bestimmten Positionen im ökonomischen Feld strukturiert werden. Diese Berufsethiken können – je nach gewerkschaftlichem Agieren im ökonomischen und anderen Handlungsfeldern – in ein Spannungsverhältnis zur Politik ihren „Interessen“-Vertretern geraten.

Auf der anderen Seite steht auch das interessenpolitische Handeln der Akteure im ökonomischen Feld nicht von vornherein fest, sondern folgt, wie in anderen Feldern auch, spezifischen Spielregeln. Gewerkschaftsakteure können zu einem bestimmten Zeitpunkt einerseits nur zwischen den von den Feldstrukturen zugelassenen Möglichkeiten entscheiden, andererseits bieten sich ihnen dabei durchaus strategische Spiel-Räume. Grundsätzlich gilt, dass diese Handlungsfreiheit umso größer ist, je stärker die Position, die ein Akteur im Feld einnimmt. Das bedeutet, dass die Feldstrukturen (die nicht als ahistorische Gegebenheiten misszuverstehen sind, sondern ihrerseits das Ergebnis historischer Machtkämpfe darstellen – im Fall des ökonomischen Feldes zwischen den Unternehmen sowie zwischen „Arbeit“, „Kapital“ und „Staat“), zwar mehr oder weniger enge Begrenzungen der gewerkschaftlichen Handlungsstrategien festlegen, das gewerkschaftliche Handeln aber nicht determinieren.

Von zentraler Bedeutung für die Nutzung der bestehenden Handlungsfreiheiten sind die Dispositionen der gewerkschaftlichen Akteure. Diese bilden bei ihrem Versuch, gewerkschaftlichen Positionen zur Durchsetzung zu verhelfen, entsprechend ihren Erfahrungen in den damit einhergehenden Auseinandersetzungen

inkorporierte Verhaltensmuster aus, die an die jeweiligen Feldzwänge, denen sie zum Zeitpunkt ihrer Entstehung ausgesetzt waren, angepasst sind und die daher der relativen Position des Akteurs im Feld zu diesem Zeitpunkt entsprechen. Im Prozess der Interessenvertretung entwickeln die Interessenvertreter dabei ethische Auffassungen darüber, was aus gewerkschaftlicher Sicht im ökonomischen Feld sein soll und was nicht sein darf. Dabei werden zugleich die vertretenen Interessen in Auseinandersetzung mit den feldspezifischen Möglichkeiten ihrer Realisierung überhaupt erst praktisch konstituiert. Die von den gewerkschaftlichen Repräsentanten erworbenen habituellen Dispositionen, deren handlungsgenerierende Funktion den Akteuren in der alltäglichen Praxis keineswegs bewusst sein muss, erweisen sich auch über die Veränderung ihrer äußeren Entstehungsbedingungen hinaus als relativ stabil. Mit der Analyse der Habitusdispositionen lässt sich somit zugleich eine zweite Abstraktion der ökonomischen Theorie kritisieren, nämlich die imaginär-anthropologische Vorstellung, individuelle wie kollektive Akteure würden „am Markt“ grundsätzlich aufgrund rationaler Kalkulationen handeln. Diese Auffassung beruht, wie Bourdieu anmerkt, auf einem akademischen Trugschluss: „Der Wissenschaftler setzt dabei den Agenten, die er untersucht [...] jene Erwägungen und theoretischen Konstruktionen in den Kopf, die er selbst erst auszuarbeiten hatte, um von ihren Praktiken Rechenschaft abzulegen.“ (Bourdieu 1998a: 195).

Um der zunehmend bedeutsamen regionalen Differenzierung der Gewerkschaftspraxis, den gewerkschaftlichen Handlungsspielräumen und interessenpolitischen Strategien im ökonomischen Feld auf den Grund zu gehen, ist eine historische Analyse des Strukturwandels in unterschiedlichen regionalen ökonomischen Feldern und der damit jeweils gemachten gewerkschaftlichen Erfahrungen notwendig. Neben den historischen Entstehungsbedingungen der heute vorliegenden Feldstrukturen ist auch zu berücksichtigen, wie die gewerkschaftlichen Akteure die Veränderungen der regionalen Wirtschaftsstruktur erlebt haben, wie sie damit umgegangen sind und inwieweit diese feldspezifischen Erfahrungshistorien in regionalspezifischen Handlungsroutinen ihren Ausdruck finden.

Dem ökonomischen Feld kommt für die Ausbildung solcher regional differenzierten Gewerkschaftspraktiken eine zentrale, wenngleich keineswegs die allein bestimmende Rolle zu. Auch die übrigen gewerkschaftlichen Handlungsfelder sind dafür von Bedeutung. Diese werden daher im Anschluss an die Untersuchung des ökonomischen Feldes in den Blick genommen. Dabei gilt es jeweils die doppelte soziale Bestimmtheit des gewerkschaftlichen Handelns zu analysieren: Zum einen ist dies die Strukturiertheit der regionalen Gewerkschaftspraxis durch spezifische

äußere Zwänge, zum anderen die Art und Weise, wie die regionalen Gewerkschaftsakteure sich in den Strukturen ihrer Handlungsfelder bewegen, welche besonderen Erfahrungen sie machen und welche regionalspezifischen Verhaltensroutinen und Dispositionen sie darüber ausbilden.

## **1.2 Wirtschaftsstruktur und industriegeschichtliche Voraussetzungen**

Aus einer feldtheoretischen Perspektive kann die gegenwärtige Wirtschaftsstruktur einer Region und damit auch die Bedeutung des regionalen ökonomischen Feldes für die IG Metall nicht einfach als ahistorische Gegebenheit betrachtet werden. Die heute anzutreffenden Feldstrukturen stellen Machtverteilungen zwischen den Akteuren bzw. Akteursgruppen im Feld dar, die Ergebnis historischer Auseinandersetzungen zwischen ihnen sind. Aus diesen vergangenen Auseinandersetzungen resultieren nicht nur die gewerkschaftliche Position im regionalen ökonomischen Feld, sondern auch die Dispositionen ihrer Akteure.

In den beiden westdeutschen Untersuchungsregionen spielen vor allem langfristige industriegeschichtliche Voraussetzungen eine große Rolle, die sich gleichwohl in einem anhaltenden Prozess des ökonomischen Strukturwandels erheblich gewandelt haben. Dadurch haben einerseits die Handlungsbedingungen der Gewerkschaft eine jeweils regionalspezifische Prägung erhalten, während sich die gewerkschaftlichen Akteure andererseits in spezifischer Weise mit der Notwendigkeit einer Modernisierung ihrer gewerkschaftlichen Praxis konfrontiert sahen. In der ostdeutschen Region 3 ist dagegen der extern verursachte Bruch der früheren industriellen Tradition bestimmend.

### **Region 1: Ein Zentrum des Fahrzeugbaus**

Beim Gebiet der IG-Metall-Verwaltungsstelle in Region 1 handelt es sich um einen urbanen Ballungsraum in Westdeutschland, in dem die wirtschaftliche Aktivität sich in sehr hohem Maße in der zentral gelegenen Großstadt konzentriert. Um die relativ eng gezogenen Stadtgrenzen herum gruppieren sich einige kleinere administrativ unabhängige Städte mit ebenfalls deutlich urbanisierter, dichter wirtschaftlicher Infrastruktur. Die restlichen Gemeinden der Region sind eher als suburbane Wohngemeinden zu charakterisieren, in den Außenbereichen teilweise auch als kleinstädtisch-ländlich. In der Region kreuzen sich wichtige Schienen- und Straßenverbindungen, zudem gibt es einen internationalen Flughafen, was

die Region zu einem bedeutenden Verkehrsknotenpunkt und wichtigen Standort der Logistik- und Verkehrsbranche macht. Diese ausgesprochen günstige Lage gilt als einer der wichtigsten Standortfaktoren der Region und hat auch historisch entscheidend zu ihrer heutigen – im Verhältnis zu den Vergleichsregionen sehr großen – wirtschaftlichen Bedeutung beigetragen. Fast die Hälfte der wertschöpfungsstärksten Unternehmen des Bundeslandes, in dem Region 1 liegt, sind hier ansässig. Viele dieser großen Industrieunternehmen sind bereits im 19. Jahrhundert entstanden, als die Region zu einem der Zentren der Industrialisierung in Deutschland wurde. Die regionale Großindustrie profitierte besonders vom Boom der Nachkriegszeit. In den siebziger Jahren hat im ökonomischen Feld ein Prozess des Strukturwandels vom sekundären hin zum tertiären Sektor eingesetzt, der bis heute andauert und in dessen Zuge zahlreiche traditionelle Industrieunternehmen verschwunden bzw. erheblich geschrumpft sind.

Die bei weitem bedeutendste Einzelbranche des verarbeitenden Gewerbes in Region 1 ist der Fahrzeugbau, in dem heute knapp 20.000 Menschen sozialversicherungspflichtig beschäftigt sind. Neben einer die lokale Industriestruktur dominierenden Produktionsstätte eines Kraftfahrzeugherstellers sind eine Reihe von Zulieferbetrieben in der Region ansässig, die statistisch teilweise auch unter andere Branchen subsumiert werden. Zählt man alle direkt oder indirekt auf die Kraftfahrzeugproduktion ausgerichteten Arbeitsplätze mit, so hängt mindestens die Hälfte der noch gut 60.000 Beschäftigten im verarbeitenden Gewerbe in der Region von diesem Wirtschaftszweig ab. Der Fahrzeugbau stellt somit das industrielle Rückgrat der regionalen Wirtschaftsstruktur dar.

Die strukturprägende Stellung des Fahrzeugbaus wirkt sich auch auf die IG Metall aus. Im Fahrzeugbau liegt in Region 1 traditionell der Kern der gewerkschaftlichen Organisationsmacht. Vor allem in den Großbetrieben sind die gewerkschaftlichen Strukturen aus der Zeit des Fordismus weitgehend intakt. Dem entspricht, dass die Fahrzeugindustrie, deren Belegschaften weit überdurchschnittlich gewerkschaftlich organisiert sind, im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit der Verwaltungsstelle steht. Den übrigen Branchen des Organisationsbereiches kommt in der Praxis mit zunehmender Entfernung von diesem Kern der gewerkschaftlichen Organisationsmacht eine geringere Rolle in den Aktivitäten der Verwaltungsstelle zu, was sich auch in abnehmenden Organisationsgraden abbildet.

Um das Zentrum Fahrzeugbau gruppieren sich weitere traditionsreiche Betriebe im Maschinenbau (der allerdings im Vergleich zu früheren Jahrzehnten stark geschrumpft ist), der Metall- und Elektroindustrie sowie im Handwerk, die ebenfalls relativ aufwändig betreut werden und in denen die Gewerkschaft

auf Organisationsgrade zwischen 50 und 80 Prozent verweisen kann. Relativ geringe Bedeutung kommt den neu entstandenen Telekommunikations- und IT-Betrieben zu. Hier sind auch die gewerkschaftlichen Organisationsstrukturen am schwächsten ausgeprägt. Diese in Region 1 feststellbare, konzentrisch auf die ehemaligen fordistischen Produktionsbereiche rund um die Fahrzeugindustrie bezogene organisationale Ausrichtung wurde trotz erheblicher Einschnitte in den Beschäftigtenzahlen in diesem Bereich und der gleichzeitig stattfindenden Tertiärisierung zunächst lange Zeit nicht in Frage gestellt. Dies verweist auf eine im regionalen Gewerkschaftsfeld entstandene entsprechende organisationskulturelle Schwerkraft, wie am Beispiel der gewerkschaftlichen Praxis im Handwerk weiter entwickelt wird.

### **Ausrichtung der IG Metall in Region 1 auf die Kfz-Branchen am Beispiel des Handwerks**

Die konzentrische Anordnung der gewerkschaftlichen Strukturen rund um den Organisationskern im Fahrzeugbau lässt sich gut am Beispiel des Handwerks ablesen. In den zum Organisationsbereich der IG Metall gehörenden Handwerksbranchen (u.a. Kfz-Handwerk, Elektroinstallation, Heizung/Sanitär, Tischler) sind in dem von der Verwaltungsstelle betreuten Gebiet zusammen über 10.000 Beschäftigte tätig, die sich auf ca. 2.000 Betriebe verteilen. Neben einigen wenigen Großbetrieben handelt es sich oftmals um sehr kleine Betriebe mit im Durchschnitt nur vier bis fünf Beschäftigten. Die IG Metall ist schwerpunktmäßig in den größeren Betrieben des Kfz-Handwerks vertreten, die strukturelle Ähnlichkeiten zur Fahrzeugbau-Industrie aufweisen und damit dem organisationalen Schwerpunkt am nächsten stehen. Die Betreuungsarbeit im Handwerk konzentriert sich fast ausschließlich auf das Kfz-Handwerk. Dies ist auch am Organisationsgrad ablesbar: Dieser beträgt im gesamten Handwerk in Region 1 rund zehn Prozent. In den Großbetrieben im Kfz-Handwerk liegt er hingegen bei etwa 60 bis 80 Prozent, während es in den kleineren Betrieben und insbesondere in allen Handwerksbranchen abseits des Kfz-Bereichs nur sehr wenige Mitglieder gibt. Abgesehen von den Schwierigkeiten der gewerkschaftlichen Organisation in kleineren Handwerksbetrieben spiegeln die Mitgliederzahlen in den einzelnen Branchen des Handwerks somit das Maß der seitens der Gewerkschaft jeweils geleisteten Aktivitäten wider, wie der für das Handwerk zuständige Gewerkschaftssekretär bestätigen kann. Zu den Bereichen, die nach seiner Aussage nur „auf Anforderung“ laufen, gehört beispielsweise das Elektrohandwerk. Hier werden selbst die größeren Betriebe, die immerhin jeweils 200 bis 300 Beschäftigte aufweisen, seitens der Verwaltungsstelle kaum betreut. Der Organisationsgrad ist dort entsprechend sehr niedrig. In

der Folge ist die gewerkschaftliche Handlungsfähigkeit insbesondere im Elektrohandwerk sowie im Bereich Holz nur sehr gering.

Auffällig ist, dass der zuständige Gewerkschaftssekretär in dieser Praxis zwar Veränderungsbedarf entdeckt und sich für ein Umdenken der IG Metall im Handwerksbereich ausspricht: „Die Strukturen verändern sich im Kfz-Handwerk, die IG Metall hat sich noch nicht verändert.“ Gleichzeitig wurde diesbezüglich aber bisher weder auf Ebene der Verwaltungsstelle, noch von Bezirksseite Nennenswertes unternommen. Dies ist zum einen auf die strukturellen Beschränkungen zurückzuführen, die sich aufgrund knapper Betreuungsressourcen ergeben. Zum anderen werden aber offenbar auch bestehende Handlungsoptionen nicht genutzt, wie das Beispiel der größeren Elektro-Handwerksbetriebe zeigt. Die selbstkritische Aussage des Handwerks-Sekretärs weist darauf hin, dass eine Veränderung der Gewerkschaftspraxis auch durch langjährige Handlungsroutinen beschränkt wird, die in diesem Fall in der praktischen Bevorzugung der dem Fahrzeugbau näherstehenden und in ihrer Struktur industrieähnlicheren größeren Kfz-Handwerksbetriebe bei gleichzeitiger Marginalisierung der übrigen Handwerksbranchen besteht. Die über Jahrzehnte gewachsene Ausrichtung der gewerkschaftlichen Betreuungspraxis in Region 1 auf die Fahrzeugbauindustrie wirkt unter sich wandelnden ökonomischen Feldbedingungen als eine die Gewerkschaftspraxis weiter beeinflussende organisationskulturelle Schwerkraft. Wenn eine Veränderung der einmal eingeschliffenen Praxis angestrebt wird, ist diese Schwerkraft des regionalen Gewerkschaftsfeldes mit zu reflektieren.<sup>12</sup>

---

12 Aus unserer Sicht liegt es nahe, dem Handwerk eine potenziell wachsende Bedeutung für die IG Metall in früheren industriellen Kerngebieten wie Region 1 zuzuschreiben. Handwerkliche Tätigkeiten lassen sich nicht in größerem Maße technisch rationalisieren, erfordern qualifizierte Arbeitskräfte und sind nicht ins Ausland verlagert. Angesichts weiterer absehbarer Verluste an Arbeitsplätzen im verarbeitenden Gewerbe und einer inzwischen relativ konstanten Entwicklung im Handwerk wird der Anteil der Handwerksbranchen an der Gesamtbeschäftigung im Organisationsbereich langfristig voraussichtlich zunehmen. Wenngleich – oder gerade weil – es in diesen Bereichen einen enormen Druck auf Löhne und Arbeitsbedingungen und starke Tendenzen zur Tariffucht gibt, sollten aus unserer Sicht die Bemühungen um eine stärkere Organisation von Beschäftigten im Handwerk nicht aufgegeben, sondern im Gegenteil intensiviert werden. Dies würde freilich bedeuten, sich einem Bereich zuzuwenden, in dem die Struktur der meisten Betriebe keine auf Kooperation mit den Betriebsräten ausgerichtete traditionelle Betriebspolitik zulässt, wie sie in Industriebetrieben üblich ist. Die IG Metall hat daher bereits begonnen, erste spezifische Organizing-Projekte in diesem Bereich anzustoßen. Eine konzertierte Aktion zur Gewinnung von Mitgliedern in den prekarierten und von starken persönlichen Abhängigkeitsbeziehungen in oftmals sehr kleinen Betrieben gerade der Handwerksbranchen jenseits des Kfz-Handwerks setzt sorgfältige Recherchen und Analysen zur Situation der Beschäftigten und der Betriebe, damit einen nicht unerheblichen Einsatz personeller und finanzieller Ressourcen sowie strategische Planung voraus.

## **Region 2: Gewerkschaftliche Inseln in der Deindustrialisierung**

Das ökonomische Feld in der zweiten westdeutschen Untersuchungsregion war historisch weitgehend von landwirtschaftlicher und handwerklicher Produktion geprägt. Der verspätet einsetzende Industrialisierungsprozess war erst in der Mitte des 20. Jahrhunderts abgeschlossen. Prägend waren die sogenannten „Mittelgebirgsindustrien“, die auf die Verarbeitung lokaler Rohstoffe spezialisiert waren. Strukturen industrieller Massenproduktion nach fordistischem Muster gab und gibt es nur teilweise. Sie sind aber nie zu einem zentralen Faktor in der regionalen Wirtschaftsstruktur geworden. Anfang der achtziger Jahre setzte ein erneuter Strukturwandel ein, der stellenweise eine sehr rasche Deindustrialisierung in der regionalen Peripherie bewirkte. Nach der deutschen Wiedervereinigung traf eine erneute Welle von Schließungen und Verlagerungen die Region.

Das Oberzentrum der Region ist in seiner Wirtschaftsstruktur ebenso wie in seinem Image stark von der Universität bestimmt. Die meisten dort ansässigen Industrieunternehmen gehen in ihrer Entstehung auf Ausgründungen aus der Universität im 19. Jahrhundert zurück. Sie haben nie fordistisch produziert, sondern waren von Anfang an stark auf bestimmte Bereiche hochwertiger, wissensintensiver Produktion spezialisiert und sind erst nach dem Zweiten Weltkrieg deutlich gewachsen.

Während heute in den ländlichen Gebieten von Region 2 nur wenige größere Betriebe der früheren „Mittelgebirgsindustrie“ überlebt haben, die mit einem relativ kleinen Stamm an qualifiziertem Personal eine spezialisierte Nischenproduktion betreiben, konnte sich in den Städten eine Reihe mittelständischer Industrieunternehmen halten, die sich im Lauf der letzten Jahrzehnte teilweise zu international ausgerichteten Hightech-Produzenten entwickelt haben. Mittlerweile bilden diese spezialisierten Betriebe im Bereich Feinmechanik das Rückgrat der regionalen Industrie. Jenseits des Oberzentrums und Hochschulstandorts ist die Region nach wie vor ländlich geprägt.

Die industriegeschichtliche Entwicklung des ökonomischen Feldes hat für die regionale Gewerkschaftspraxis zwei zentrale Notwendigkeiten mitgebracht. Zum einen ist sie gezwungen, ihre Organisationsmacht vor allem auf relativ wenige mittelständische Kernbetriebe aufzubauen. Zum anderen sind auch diese gewerkschaftlichen „Inseln“ immer wieder starkem Wandel unterworfen gewesen, so dass, sofern sich auch hier relativ feste Routinen des Gewerkschaftshandelns ausgebildet haben, diese zugunsten einer größeren Flexibilität sowie von Erfindungsreichtum und Kompromissbereitschaft beeinflusst wurden.

Die Feldbedingungen des starken Wandels durch Deindustrialisierung in der Peripherie und die damit verbundenen Auswirkungen auf die Gewerkschaft lassen sich an den Beispielen einer Kleinstadt in der Peripherie der Region sowie eines dort angesiedelten Maschinenbaubetriebs illustrieren, der zu den wenigen bis heute überlebenden Resten der früheren „Mittelgebirgsindustrie“ zählt.

### **Deindustrialisierung in der ländlichen Peripherie von Region 2**

Einen scharfen Kontrast zum Oberzentrum von Region 2 bildet das bis heute stark ländlich strukturierte Gebiet im Westen der Region. Es steht beispielhaft für die ländlichen Strukturen, die jenseits des Oberzentrums für das Gebiet der Verwaltungsstelle typisch sind. Die dortige Strukturschwäche ist gleichwohl als ein relativ neues Phänomen zu betrachten.

Bis in die 80er Jahre hinein war das Gebiet etwa 100 Jahre lang ein zwar kleines, aber dynamisches Industrieviertel, das mit Bergbau und Eisenverhüttung, vor allem aber mit der Produktion von Möbeln von den in der Region vorhandenen Ressourcen lebte. In den sechziger Jahren existierten in der Kleinstadt mit 17.000 Einwohnern ca. 3.000 Industrie-Arbeitsplätze. Die zentrale Rolle spielte eine Möbelfabrik mit über 2.000 Beschäftigten. Auch in den benachbarten Gemeinden gab es damals noch Hunderte von Arbeitsplätzen im produzierenden Gewerbe. Bis Ende der siebziger Jahre, so ein Experte für die Geschichte der Region, träumte man einen „langen Traum des immer währenden Wohlstands“. Der Niedergang kam nicht plötzlich, sondern ging allmählich vonstatten. Die Möbelfabrik unterlag zunehmend im Wettbewerb mit kapitalstärkeren Konkurrenten, die ihr Sortiment besser an die sich modernisierenden Lebensstile angepasst hatten. Einen wichtigen Konkurrenznachteil stellte zusätzlich die periphere Lage des Standorts abseits wichtiger Verkehrsachsen dar.

Bis Anfang der achtziger Jahre war die große Zeit der Möbelindustrie in der Kleinstadt vorbei und nahezu alle Arbeitsplätze abgebaut. Hinzu kam, dass auch der zweite wichtige Betrieb, eine Eisengießerei, Anfang der achtziger Jahre mehrere hundert Beschäftigte entließ. Die Arbeitslosenquote stieg schon bis 1980 auf 7 Prozent und kletterte bis Mitte der achtziger Jahre auf fast 20 Prozent. Im Zusammenhang mit der wirtschaftlichen Krise verlor die Stadt in den achtziger Jahren beinahe zehn Prozent ihrer Einwohner. Auch die regionale Identität als eine Art „kleines Ruhrgebiet“ ist im industriellen Niedergang verloren gegangen.

Dieser Niedergang und die damit einhergehenden demografischen Veränderungen zogen sich über mehrere Jahrzehnte hin – auch wenn der Arbeitsplatzverlust erst in den achtziger Jahren besonders augenscheinlich wurde –, so dass es

der Bevölkerung und den politischen Akteuren eher möglich war, Strategien zum Umgang mit dem Wandel zu entwickeln. So wurde der tertiäre Sektor ausgebaut, insbesondere die Bereiche der Pflege sowie des Tourismus. Die Erwerbsbevölkerung ist heute überwiegend im lokalen tertiären Sektor (Verwaltung, Einzelhandel, Dienstleistung) beschäftigt oder pendelt in größere Städte. Gerade jüngere Arbeitnehmer wandern wegen der schlechten Beschäftigungsperspektiven häufig ab. Problematisch wirkt sich nicht zuletzt auch die ungünstige Verkehrslage der Region, ihre weite Entfernung von zentralen Verkehrsachsen, aus.

Nur einige Betriebe des industriellen Sektors haben – in erheblich geschrumpfter Form – überlebt. Gerade noch 1.000 Beschäftigte sind hier im verarbeitenden Gewerbe tätig. Die Mehrzahl der noch existierenden Industriebetriebe ist klein, am Markt schwach positioniert und die Arbeitsbedingungen sind schlecht, gewerkschaftlichen Einfluss gibt es dort in der Regel kaum. Die Löhne für gering qualifizierte Tätigkeiten in verarbeitenden Betrieben befinden sich, so ein Experte, „im freien Fall“. Insofern stellt ein in diesem peripheren Gebiet angesiedelter Maschinenbaubetrieb eine Ausnahme dar, die gleichwohl typisch ist für Region 2: Nach der Deindustrialisierung des früheren kleinen Industriegebiets hat sich hier eine Insel gewerkschaftlicher Organisationsmacht inmitten weitgehend gewerkschaftsfreier kleinbetrieblicher Strukturen gebildet.

### **Betriebsbeispiel Region 2: Gewerkschaftliche Insel in strukturschwacher Umgebung**

Die Grundlage für den gewissermaßen insularen Erhalt gewerkschaftlicher Macht in diesem Betrieb stellt die hoch spezialisierte Qualitätsproduktion des Unternehmens dar, die mit einem relativ kleinen und qualifizierten Personalstamm von ca. 300 Beschäftigten betrieben wird. Doch geht diese Nischenproduktion nicht im gleichen Maße wie in anderen hoch spezialisierten Betrieben der Region mit einer starken Erhöhung des Angestelltenanteils einher. Die spezifisch qualifizierte Stammebelegschaft verfügt über ein großes Erfahrungswissen und wird für neue technische Anforderungen gezielt weiterqualifiziert. Hochqualifizierte Angestellte mit akademisch erworbenem Expertenwissen bleiben auf kleine Abteilungen beschränkt. Die Facharbeiter stellen noch zwei Drittel der Belegschaft. Es dominiert nach wie vor das Normalarbeitsverhältnis, die große Mehrheit ist noch in Vollzeit und unbefristet beschäftigt. Auch hier gibt es aber mittlerweile Leiharbeit, deren Einsatz allerdings durch die speziellen Anforderungen der Produktionsarbeitsplätze in dem Unternehmen an Qualifikation und Produktivität eingeschränkt wird. Der Betrieb ist Mitglied im Arbeitgeberverband und einer der wenigen in der Umgebung, die noch nach Flächentarif bezahlen, wenngleich im Kontext spürbar

gestiegenen Wettbewerbs- und Renditedrucks zwischenzeitlich ein Sanierungstarifvertrag abgeschlossen werden musste, nach dem tarifliche Sonderzahlungen gekürzt wurden.

Vor diesem Hintergrund existieren im Betrieb nach wie vor starke Interessenvertretungsstrukturen. Die IG Metall hat einen Organisationsgrad von beachtlichen 80 Prozent. Besonders stolz ist der Betriebsratsvorsitzende darauf, dass es in den letzten zehn bis 15 Jahren regelmäßig gelungen ist, die Auszubildenden zu 100 Prozent zu organisieren. Auch im ehemaligen Angestelltenbereich ist die IG Metall hier mit etwa 50 Prozent vergleichsweise gut organisiert. Hierzu erläutert der Betriebsratsvorsitzende, dass es immer noch eine Reihe von Angestellten gebe, die aus dem gewerblichen Bereich in solche Positionen „hineingewachsen“ seien. Sie waren in der Regel schon vor diesem Wechsel Mitglieder und blieben es dann auch. Aber auch zu gewerkschaftsferneren Hochqualifizierten ließen sich mit den tariflichen Regelungen zur Weiterbildung und Qualifizierung Anknüpfungspunkte herstellen.

### **Region 3: Wiederaufbau nach der ostdeutschen Transformation**

Zu DDR-Zeiten war die in Ostdeutschland liegende Region 3 ein bedeutender Standort der Maschinenbauindustrie. Seit der Wiedervereinigung hat es jedoch einen so massiven Wandel der Wirtschaftsstruktur gegeben, dass die heutige Betriebslandschaft mit der von vor 1990 kaum noch etwas zu tun hat. In der ersten Hälfte der neunziger Jahre kam es im Zuge der Umstellung der ostdeutschen Wirtschaftsstruktur auf kapitalistische Verwertungsziele und der radikalen Privatisierungspolitik der Treuhandgesellschaft zu einer Deindustrialisierung extremen Ausmaßes. An die Stelle der in Großkombinaten organisierten Maschinenbau-Monokultur ist eine weitgehend fragmentierte Ansammlung von Klein- und Mittelbetrieben mit erheblich geschrumpften Belegschaften und geringer gesamtwirtschaftlicher Bedeutung getreten.

Dementsprechend hat sich die sektorale Struktur der Wirtschaft im Bundesland seit Beginn der neunziger Jahre massiv verändert. Waren in den achtziger Jahren vor allem die öffentliche Verwaltung, der Bergbau und im industriellen Bereich die Chemie und der Maschinenbau Branchen mit besonders hohen Beschäftigtenanteilen, so hat sich das Bild seither stark gewandelt. Lediglich die Chemie hat – allerdings auch hier bei gravierenden Beschäftigungsverlusten – ihre wirtschaftliche Bedeutung gehalten, während Bergbau und Maschinenbau erheblich an Bedeutung verloren und der öffentliche Sektor zwar langsam schrumpft, im Vergleich zu Westdeutschland aber noch immer überrepräsentiert ist.

Die Industrieproduktion ist heute im Vergleich zu Westdeutschland deutlich unterrepräsentiert. Gemessen an der Zahl der Arbeitsplätze liegt der Industriesektor mit 15 Prozent der Beschäftigten (davon ein gutes Drittel im Organisationsbereich der IG Metall) heute weit abgeschlagen hinter dem Dienstleistungsgewerbe (36 Prozent). Die Zahl der Arbeitsplätze in der regionalen Metallindustrie beispielsweise ist von über 50.000 im Jahr 1990 bis heute auf etwa ein Viertel dieses Werts zurückgegangen. In den übrigen Organisationsbereichen der IG Metall hat ein Arbeitsplatzabbau in ähnlicher Größenordnung stattgefunden. Die Arbeitslosenquote lag in der Region lange bei über 20 Prozent. Erst in den letzten Jahren ist sie deutlich gesunken und liegt nun etwa im Bereich des Durchschnitts der ostdeutschen Bundesländer von 12 Prozent (Jahresdurchschnitt 2010, Quelle: BA).

Von Politik und (Wirtschafts-)Wissenschaft wird dieser massive Umbruch, der in den Augen vieler betroffener Arbeitnehmer einem katastrophalen Zusammenbruch gleichkommt, in der Regel als unumgängliche, von den nun auch hier geltenden Gesetzen des Wettbewerbs erzwungene „Anpassung an internationale Wettbewerbsbedingungen“ gesehen. Doch wurde er auch politisch forciert. Bis heute wird gerade von Gewerkschaftern kritisiert, dass die Treuhand als Verwalterin des ehemaligen DDR-Staatseigentums rigide nach dem Grundsatz „Privatisieren vor Sanieren“ verfuhr und so vielerorts auch funktionsfähige industrielle Strukturen zerschlug. Ein Experte, der damals beratend tätig war, berichtet, die Treuhand habe Unternehmenskonzepte je nach den Interessen des jeweiligen Kaufinteressenten immer wieder umgeschrieben. Mitunter traten als Käufer auch Unternehmen aus dem Westen in Erscheinung, die eher an einer Marktberingung als an der Weiterführung der erworbenen Betriebe interessiert waren, diese rapide verkleinerten und nach einer kurzen Frist schlossen. Auch wenn es sich bei den Mängeln der politischen Steuerung des Transformationsprozesses im Großen und Ganzen nicht um einen „Sündenfall“, sondern um den „nicht intendierten, stabilitätsorientierten Preis der Einheit“ (Schroeder 2000: 380) gehandelt haben mag, war dieser gerade in der von den Großkombinaten des Maschinenbaus dominierten Region 3 besonders hoch.

Der in der DDR-Zeit in Region 3 dominierende Maschinenbau ist nach der Wende am stärksten in die Krise geraten und kann nicht mehr wie zu DDR-Zeiten als einer der Kerne der industriellen Struktur gelten. Anders als im Falle der Chemieindustrie in einer benachbarten Region wurde in den Maschinenbau in den neunziger Jahren kaum investiert, sondern die bestehenden Betriebe wurden von der Treuhand verkauft und weitgehend abgewickelt. Diese unterschiedliche Entwicklung der verschiedenen Industriebranchen ist nicht einfach das Resultat

von „Marktkräften“, sondern geht auf besondere Eigentums- und Machtverhältnisse im ökonomischen Feld sowie politische Einflussnahmen zurück, die industriegeschichtliche Ursachen haben: Während die chemische Industrie und der Automobilbau erst relativ spät in der industriellen Entwicklung entstanden und schon immer großbetrieblich organisiert gewesen sind, geht der Maschinenbau in Deutschland wirtschaftshistorisch auf mittelalterliche Handwerkstraditionen zurück. Er ist deshalb in Westdeutschland bis heute mittelständisch strukturiert und weitgehend in Familienbesitz geblieben (vgl. Schmidt 2005: 4). Diese Struktur wurde zwar im Osten während der DDR-Zeit zerschlagen und durch die Großstrukturen der Kombinate ersetzt, doch setzte sich nach der Wende innerhalb weniger Jahre wieder das alte mittelständische Modell durch – maßgeblich gefördert durch eine Privatisierungspolitik der Treuhandanstalt, die von einer prinzipiellen Ineffizienz von Großbetrieben ausging, und vorangetrieben wurde von in den Westen emigrierte ehemaligen Eigentümern, die ihre früheren Betriebe wieder aufbauen wollten. Der Preis für diese Restauration bestand in einem Kapazitätsabbau gigantischen Ausmaßes sowie dem Verlust zigtausender Arbeitsplätze.<sup>13</sup>

In Fortführung der bis ins 19. Jahrhundert zurückreichenden regionalen Tradition – und gleichzeitig auch typisch für den Maschinenbau insgesamt – gab es in den großen Kombinaten bis in die achtziger Jahre eine relativ schwach ausgeprägte Arbeitsteilung bei einem hohen Facharbeiteranteil in der Produktion. Bereits einige Jahre vor dem Ende der DDR begann allerdings in einzelnen Abteilungen eine Modernisierung der veralteten Verfahren unter Rückgriff auf West-Technologie. Gerade diese Bereiche von hoch entwickelter Produktion waren es, die nach 1990 überlebten, von Investoren übernommen wurden und bis heute als kleinere, spezialisierte Betriebe weiterexistieren.

In etlichen der noch existenten von der Treuhandanstalt privatisierten Altbetriebe ist die IG Metall nach wie vor gut organisiert. Die Beschäftigten weisen eine bis in die DDR-Zeit zurückreichende gewerkschaftliche Tradition auf. In diesen

---

13 Eine etwas andere Sicht der Dinge vertreten die Arbeitsmarktforscher des IAB, die davon ausgehen, dass die heutigen Anforderungen an eine erfolgreiche Wirtschaft gänzlich andere seien als noch vor 20 Jahren. Das vormalig vom primären Sektor geprägte Land habe demnach infolge der Konzentration statischer Großbetriebsstrukturen zur Zeit der DDR und einer der vermeintlichen Logik des Marktes entgegengesetzten Politik der Erhaltungssubventionen in den ersten Nachwendjahren noch nicht den nötigen Stamm an hochqualifizierten Arbeitskräften aufgebaut, der für Ansiedlung und Ausbau von Wachstumsbranchen einer Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft erforderlich sei (Quelle: IAB-Betriebspanel). Allerdings wird auf der Grundlage dieser Argumentation nicht ersichtlich, warum Chemie und Maschinenbau sich nach der Wende so extrem unterschiedlich entwickelten, so dass der argumentative Bezug auf die historische Entwicklung und die Eigentumsstrukturen der jeweiligen Branchen plausibler erscheint.

Betrieben hat seit 1990 nur ein geringer Austausch der Belegschaften stattgefunden, so dass die Belegschaften relativ alt sind. Hinzu kommt, dass die Qualifikationen der Beschäftigten teilweise nicht mehr dem Stand der Technik entsprechen und dass diese Betriebe tendenziell unter einem Innovationsdefizit leiden. Weil große Teile der Belegschaften dabei sind, das Rentenalter zu erreichen, spielt sich in diesen Betrieben derzeit ein enormer personeller Umbruch ab, auf den viele von ihnen nur mangelhaft vorbereitet sind. Durch ihr eher geringes technologisches Kapital, verbunden mit dem Verlust des noch vorhandenen Erfahrungswissens der nach und nach ausscheidenden alternden Belegschaften, sind diese Betriebe gegenwärtig in einer problematischen und sich verschärfenden Marktsituation, in der sie teilweise nur deshalb bestehen können, weil sie in größere Konzernstrukturen eingebunden sind. Für ihre Zukunft wird entscheidend sein, ob es ihnen gelingt, ausreichend junge Fachkräfte zu binden und mit deren Hilfe auch ihr technologisches Kapital zu aktualisieren.

Demgegenüber haben die Neugründungen der Zeit nach 1990 meist deutlich jüngere Belegschaften und operieren oft in innovationsstärkeren und zukunftsorientierteren Branchen. Sie befinden sich in der Regel in einer günstigeren Feldposition und profitieren von einem größeren technologischen Kapital. Die Beschäftigten in diesen Betrieben sind besser qualifiziert und motivierter, aber kaum in der IG Metall organisiert. Viele von ihnen haben entweder am eigenen Leib die Erfahrung von Arbeitslosigkeit gemacht oder sind – in Abgrenzung zur estatistisch orientierten und aus Gewohnheit an die Gewerkschaft als unpersönlichen Vertretungsapparat gebundenen Elterngeneration – nie Mitglied geworden.

In fast allen Betrieben lässt sich heute eine starke Polarisierung der Qualifikationsstruktur der Belegschaften in eine Facharbeiterelite und eine Masse dequalifizierter Billigarbeitskräfte, teilweise Leiharbeiter, beobachten.

Für die Gewerkschaft, die 1990 einen Großteil der Mitglieder der früheren IG Metall der DDR übernehmen konnte und auf dieser Basis einen Neuanfang zu organisieren versuchte, stellte sich die flächendeckende Deindustrialisierung und Verkleinbetrieblichung in der Region somit zunächst als massiver Substanzverlust dar. Die Gewerkschaft sah sich insbesondere in den neunziger Jahren zu einer „Feuerwehrpolitik“ genötigt, die auf betriebliche Existenzkrisen nur reagieren konnte. Der Zusammenbruch der ehemaligen Kombinate, dem sie spätestens Mitte der neunziger Jahre endgültig nichts mehr entgegen setzen konnte, und die in den ersten Jahren nach der Wende immer weiter ansteigende Massenarbeitslosigkeit führte zu großen Mitgliederverlusten und einem Legitimationsdefizit der transferierten Organisationen – darunter auch der Gewerkschaft – in Teilen

der Arbeitnehmermilieus. Dies hat zusammen mit den bestehenden erheblichen Organisationsproblemen in den neu entstandenen Betrieben ohne gewerkschaftliche Tradition zu einer bloß fragmentarisch ausgebildeten Organisationsmacht in Region 3 geführt.

Der weitgehende Zusammenbruch und lediglich fragmentarischer Erhalt der Grundlagen der Gewerkschaftsmacht in den altindustriellen Betrieben lässt sich gut am Beispiel der Geschichte des ehemals größten Betriebs der Region nachvollziehen.

### **Betriebsbeispiel Region 3: Zusammenbruch und fragmentarischer Erhalt eines altindustriellen Betriebs**

Der ehemals größte Betrieb in Region 3, ein im Oberzentrum gelegenes Maschinenbaukombinat, hatte Ende der achtziger Jahre noch über 10.000 Beschäftigte. Es ging Mitte der neunziger Jahre nach mehreren gescheiterten Privatisierungsanläufen und einer Reihe großer Entlassungswellen in die Gesamtvollstreckung, wurde aufgelöst und in ein halbes Dutzend neuer Betriebe aufgeteilt, die einzeln verkauft wurden. In diesen Betrieben verblieben zusammen gerade noch rund 1.200 Arbeitsplätze, die bis heute auf unter 800 verringert wurden.

Das Interesse der Investoren an diesen Betrieben lag nicht zuletzt darin, sich deren technisches „Know-How“ zu sichern und für die Produktion in den eigenen Stammbetrieben im Westen nutzbar zu machen. Die Betriebe in Region 3 sind heute oft nur noch Fertigungsbetriebe. Die Fertigung des mit noch ca. 300 Beschäftigten größten Teilbetriebs besteht zu zwei Dritteln aus der Produktion von Teilen für den heute größten Anlagenbauer der Region und zu einem Drittel aus der Produktion von Ersatzteilen für in der DDR hergestellte und nach Osteuropa verkaufte Anlagen. Die IG Metall spielt in diesem Betrieb keine bedeutende Rolle, was vor allem auf die offen gewerkschaftsfeindliche Betriebspolitik des neuen Eigentümers zurückzuführen ist. Dieser wird aus der Rest-Belegschaft wenig Gegenwehr entgegen gebracht, was – neben der materiell privilegierten Situation der alteingesessenen Fachkräfte – auch auf Gefühle der Enttäuschung durch die Erfahrung der gewerkschaftlichen Ohnmacht angesichts des Zerfalls des Kombinats zurückzuführen ist.

Auf dem Gelände des ehemaligen Maschinenbaukombinats ist daneben aber auch eine relative Erfolgsgeschichte der IG Metall zu verzeichnen. Aus einer früheren Abteilung des Großbetriebs, in der bereits in den achtziger Jahren mit westlicher Technik eine neue, hochmoderne Fertigung aufgebaut worden war, ist seither ein Automobilzulieferbetrieb entstanden, der heute eine Hochburg der IG Metall in Region 3 darstellt. 1988 war eine neue Halle gebaut und mit moder-

nen, aus der BRD importierten CNC-Maschinen und Robotertechnik ausgestattet worden. Noch bevor hier die Produktion aufgenommen werden konnte, kam die Wende und die Fertigungshalle wurde als eigener Betrieb ausgegliedert.

Der heutige Betriebsratsvorsitzende berichtet, dass in der „rechtlosen Zeit nach der Wende“ und vor dem Verkauf an den Investor die Aufträge von Automobilkonzernen in Eigeninitiative der Beschäftigten beschafft wurden, wofür er selbst auf eigene Faust in den Westen gereist sei, um den Betrieb am Laufen zu halten. In der Zeit, „als alles zusammenbrach“, machte die moderne Abteilung im Gegensatz zum Rest des Kombinats „eine steile Entwicklung durch“. Nach der Übernahme waren zeitweise über 700 Mitarbeiter beschäftigt. Der mittelständische Investor übernahm sich allerdings bei Investitionen an anderer Stelle, war zudem stark von Fördermitteln abhängig und wurde nun selbst erst anteilig und dann vollständig von einem anderen Konzern übernommen. Seitdem wird nur noch als Zulieferer für die Automobilindustrie gefertigt.

Nach dieser zweiten Übernahme fand ein massiver Personalabbau in zwei großen Entlassungswellen statt. Im Jahr 2004 – kurz nach dem Sozialplan von 2003, durch den der Betrieb von knapp 400 auf heute ca. 250 Beschäftigte verkleinert worden war – drohte sogar die vollständige Schließung, die aber durch das vielfältige Engagement der Beschäftigten (z.B. Mahnwachen vor der Konzern-Zentrale, Blockierung des Abtransports von Maschinen und Werkzeugen) und aufgrund Drucks seitens des wichtigsten Kunden mit einer reduzierten Belegschaft abgewendet werden konnte. Zuletzt wurde das Werk aus dem Konzernverbund ausgegliedert und an einen Finanzinvestor verkauft. Die Lage des Betriebes gilt als daher aus Sicht gewerkschaftlicher Experten weiterhin als prekär.

Der gewerkschaftliche Organisationsgrad im Werk war schon vor 2003 – nicht zuletzt wegen der engagierten Arbeit des Betriebsrats – überdurchschnittlich hoch und ist im Zuge der Auseinandersetzung um den Erhalt des Standorts noch weiter gestiegen. Er liegt heute bei über 80 Prozent. Allerdings sind die verbliebenen Beschäftigten sämtlich die „Gewinner“ des Sozialplans von 2003, während viele der damals Entlassenen aus der IG Metall ausgetreten sind. Auch dieser Kfz-Zulieferbetrieb ist nicht an den Flächentarif gebunden, da der Mutterkonzern eine Mitgliedschaft im Arbeitgeberverband ablehnt. Allerdings gilt im Betrieb ein durch wiederholte Warnstreiks erkämpfter Anerkennungstarifvertrag, über den die Regelungen des Flächentarifs praktisch dennoch zur Anwendung kommen.

### 1.3 Folgen des ökonomischen Strukturwandels

#### **Tendenzielle Konversion der industriellen Substanz in Region 1**

In Region 1 ist die langfristige Modernisierung der zum Teil in Abhängigkeit von den Großbetrieben stark diversifizierten Wirtschaftsstruktur seit den siebziger und noch verstärkt seit den neunziger Jahren im Wesentlichen in zwei sich ergänzenden Prozessen verlaufen. Zum einen hat ein Wandel von Beschäftigungsstruktur und Arbeitsorganisation in den industriellen Kernbereichen stattgefunden, zum anderen eine Verlagerung von Kapital und Beschäftigungskapazitäten hin zum tertiären Sektor. Beide Prozesse stellen insofern eine Tendenz zur Tertiariisierung dar, als auch innerhalb des sekundären Sektors erhebliche Verschiebungen der Beschäftigtenstruktur weg von der direkten Produktion und hin zu Nicht-Produktionsbereichen stattgefunden haben. Diese doppelte tendenzielle Konversion der Grundlage der gewerkschaftlichen Organisationsmacht bleibt nicht ohne Folgen für die IG Metall, insbesondere angesichts der festgestellten traditionellen Orientierung der Verwaltungsstelle nach dem Muster konzentrischer Kreise rund um ihr Organisationszentrum in der vormals fordistisch produzierenden Fahrzeugbauindustrie.

Zahlreiche früher fordistisch produzierende Unternehmen haben sich innerhalb des sekundären Sektors modernisiert, um auf den zunehmend durch intensivierte internationale Konkurrenz und „Finanzmarkt-Kapitalismus“ (Windolf 2005) bestimmten internationalen Märkten bestehen zu können. Die vielfältigen Rationalisierungs- und Umstrukturierungsmaßnahmen sowie Versuche der Abwertung qualifizierter Arbeitskraft zielen in erster Linie auf Kostensenkungen, Verkürzung der Produktionszeiten und Erhöhung der Flexibilität und folgen somit sämtlich der betriebswirtschaftlichen Logik der Gewinnmaximierung. Dabei sind auch innerhalb der Produktionsunternehmen die Nicht-Produktionsbereiche, insbesondere die hochqualifizierten Angestelltenbereiche (Forschung und Entwicklung, Marketing, Management) auf dem Vormarsch. Ein Teil der traditionsreichen Großunternehmen insbesondere im Bereich Fahrzeugbau konnte sich auf diesem Weg im Feld behaupten. Dieser Prozess begann in den kapitalstärksten Unternehmen, die in ihrer Branche eine teilweise marktbeherrschende Stellung einnehmen und andere Firmen zum Reagieren zwingen können, bereits gegen Ende der siebziger Jahre.

Ein Teil der Traditionsunternehmen unterlag in diesem Modernisierungswettbewerb. So sind heute in einem Stadtteil der zentralen Großstadt von Region 1, der früher ein bedeutender Industriestandort war, nur noch Restbestände vorhanden.

Ein ehemals sehr großer hier ansässiger Fahrzeug- und Maschinenbaubetrieb zählt heute nur noch etwa ein Zehntel des Standes an Arbeitsplätzen der sechziger Jahre, andere Unternehmen sind völlig vom Markt verschwunden. Aber auch bei den erfolgreich modernisierten Industrieunternehmen haben die Rationalisierungsmaßnahmen in großem Umfang Arbeitsplätze gekostet. Die Beschäftigtenzahl des größten Fahrzeugherstellers hat sich seit Ende der siebziger Jahre mehr als halbiert.

Der im Zuge des Strukturwandels einsetzende Deindustrialisierungsprozess hat sich seit den neunziger Jahren verlangsamt, ist aber nicht zum Stehen gekommen. Prozesse technischer und vor allem marktorientierter Rationalisierung und Reorganisation in den Unternehmen werden weiter vorangetrieben, wodurch auch in Zukunft der Verlust weiterer industrieller Arbeitsplätze zu erwarten ist. So wurde beim größten in der Region ansässigen Fahrzeugbauer allein zwischen 2006 und 2008 etwa ein Zehntel der Belegschaft mit Hilfe von Aufhebungsverträgen abgebaut. Dieser Arbeitsplatzabbau hat sich im Laufe der Zeit stark auf die Mitgliederzahlen und auch auf die finanzielle Situation der IG Metall niedergeschlagen.

Neben dem Strukturwandel innerhalb der Industriekerne ist im Organisationsbereich der IG Metall und über dessen Grenzen hinaus eine Tertiarisierung und damit eine unmittelbare Konversion der industriellen Basis hin zu Dienstleistungen festzustellen. Dieser Sphärenwechsel des ökonomischen Kapitals vollzieht sich sowohl in der Form von Umorientierungen traditioneller Unternehmen auf neue Geschäftsfelder als auch von Unternehmensneugründungen in modernen Technologiebranchen.

Dem Arbeitsplatzverlust in der Metall- und Elektroindustrie gegenüber stehen seit den neunziger Jahren erhebliche Beschäftigungszuwächse in den Bereichen Telekommunikation, IT und Softwaredienstleistungen. Hier handelte es sich seit den neunziger Jahren eindeutig um eine Wachstumsbranche. Seit 1999 gab es in diesen Branchen im Bereich der Verwaltungsstelle Arbeitsplatzzuwächse um 3.000 oder rund 50 Prozent innerhalb von fünf Jahren. 2008 waren in Betrieben im Organisationsbereich der IG Metall über 10.000 Personen in diesen Branchen beschäftigt, dies entsprach etwa einem Sechstel der Arbeitsplätze im Bereich der IG Metall.

In der traditionellen Metall- und Elektroindustrie sind die Beschäftigtenzahlen hingegen langfristig deutlich zurückgegangen. Die Beschäftigungsentwicklung war im produzierenden Gewerbe seit Ende der achtziger Jahre durchgehend negativer als im Bundesdurchschnitt und in einzelnen Jahren auch schlechter als im Durchschnitt der westdeutschen Verdichtungsräume. Seit 1980 gingen über 20

Prozent der Arbeitsplätze im Produzierenden Gewerbe verloren, worunter jedoch auch die Arbeitsplatzverluste der Bauindustrie fallen. Das Wachstum von Dienstleistungsunternehmen hat den Verlust an Industriearbeitsplätzen aber insgesamt nur zu etwa einem Drittel kompensieren können. Zwischen 1990 und 2005 gingen in der Region per Saldo insgesamt über 30.000 sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse verloren, dies entspricht knapp sieben Prozent.

Der Tertiarisierungsprozess ist, wie für großstädtische Ballungsräume typisch, deutlich weiter fortgeschritten als im Rest des Landes. Mehr als die Hälfte der Beschäftigten im Gebiet der Verwaltungsstelle sind im Dienstleistungsbereich im engeren Sinne und weitere 25 Prozent in Handel, Gastgewerbe und Verkehr beschäftigt, lediglich 20 bis 25 Prozent noch im produzierenden Gewerbe. Die Region zählt damit zu den Ballungsräumen mit den höchsten Dienstleistungs- und geringsten industriellen Anteilen bundesweit. Im Vergleich mit Region 2 fällt auf, dass die Branchenstruktur in den Oberzentren beider Regionen sich stark ähnelt: In beiden Städten liegen das produzierende Gewerbe bei gut 20 Prozent, die Dienstleistungen bei knapp 60 Prozent und Handel, Gastgewerbe und Verkehr ebenfalls bei gut 20 Prozent. Mit mehreren Hochschulen, Zehntausenden Studierenden und Tausenden Beschäftigten in Lehre und Forschung ist die Region als Hochschulstandort von ähnlich großer Bedeutung wie Region 2. Wegen der Größe der Stadt und der stärker diversifizierten Wirtschaftsstruktur spielen Hochschulen und Forschungseinrichtungen aber für die Organisationsbereiche der IG Metall keine so zentrale Rolle wie dies in Region 2 mit ihrer abseits des Oberzentrums bestehenden deutlichen Strukturschwäche der Fall ist. Im Zuge der Tertiarisierung ist in beiden Regionen ein relativ großer und weiter wachsender Anteil hochqualifizierter Beschäftigter von Bedeutung, wenngleich dies in Region 2 nur das Oberzentrum betrifft. In Region 1 liegt der Anteil von Wissenschaftlern und Ingenieuren an den Beschäftigten im Produzierenden Gewerbe, der sich als Indikator für die Innovationspotentiale dieses Sektors heranziehen lässt, mit etwa sechs Prozent etwa im Durchschnitt der westdeutschen Verdichtungsräume, jedoch über dem Bundesdurchschnitt und deutlich über dem des Bundeslandes.

### **Folgeprobleme des relativ erfolgreichen Strukturwandels in Region 1**

Während sich die regionale Wirtschaft unter anderem durch eine Konzentration wissensintensiver Branchen und eine internationale Ausrichtung insgesamt als sehr konkurrenzfähig erweist, zeigen sich aus gewerkschaftlicher Sicht sowohl in modernen als auch in den klassischen Beschäftigungsbereichen problematische Veränderungsprozesse: Ausgliederungen, Übernahmen, Umstrukturierungen und

zunehmende Anteile von Leiharbeit gehen häufig mit Verschlechterungen der Arbeitsbedingungen einher. Die sinkenden Arbeitslosenzahlen der letzten Jahre stehen im Zusammenhang mit einem deutlichen Wachstum prekärer Beschäftigungsformen. Die Arbeitslosigkeit in Region 1 liegt mit rund zehn Prozent, wie für großstädtische Verdichtungsräume typisch, deutlich über dem Bundesdurchschnitt von 7,7 Prozent (Jahresdurchschnitt 2010, Quelle: BA).

Die genannten Entwicklungen stellen die von der IG-Metall-Verwaltungsstelle aus der Perspektive vermeintlicher Stärke lange Zeit praktisch ignorierte Kehrseite der relativen Erfolge beim Erhalt der industriellen Struktur dar und tragen zur Schwächung der traditionellen Gewerkschaftsmacht bei.

Nicht nur die – nach der Logik des ökonomischen Feldes so genannten – Rationalisierungen, auch die Umstrukturierungsmaßnahmen haben starke Auswirkungen auf Beschäftigte und Gewerkschaft. Bei etlichen größeren Unternehmen in der Region zeigt sich eine seit den neunziger Jahren zunehmende Tendenz, Betriebe entlang von Abteilungen und Funktionsdifferenzierungen in immer kleinere Einheiten zu zergliedern, die dann einzeln weitergeführt, verkauft oder geschlossen bzw. auch ins Ausland verlegt werden können. Große Unternehmensbereiche werden outgesourct, Gesellschaften abgetrennt, verkauft und dann von den neuen Eigentümern verkleinert oder geschlossen. Häufig geht dies für die Beschäftigten damit einher, dass ihnen die gleiche Arbeit wie bisher zu schlechteren Bedingungen zugemutet wird. Dass diese Entwicklung im Rahmen unserer Untersuchung vor allem in Region 1 zu beobachten ist, hängt damit zusammen, dass diese Art von – häufig eher finanzmarkt- als technologiebedingter – ständiger Umstrukturierung vor allem in internationalen börsennotierten Konzernen der stark vernetzten Branchen wie Telekommunikation, IT, Elektronik oder auch Fahrzeugbau zu beobachten ist, die in Region 1 in größerem Maße über Standorte verfügen als in den Vergleichsregionen. Dieses Problem, so fordern Betriebsräte aus der Region, müsse die IG Metall für sich in Zukunft dringend verstärkt zu einem Thema machen und nach neuen gewerkschaftlichen Strategien zur Bewältigung dieser Problematik suchen.

Den entscheidenden Grund für diese „Filetierung“ der Betriebe sieht einer der von uns befragten IG-Metall-Vetreter darin, dass kleinere Einheiten besser gewinnbringend zu verkaufen seien und nur eingeschränkt den Auskunftspflichten des Aktienrechts unterlägen. Daneben spiele wohl auch eine Rolle, dass bei kleineren Betrieben weniger oder keine Betriebsratsmitglieder freigestellt werden müssen und dass kleinere Betriebsräte generell als für die Geschäftsführung einfacher handhabbar gelten. Dies hat auch die für die Gewerkschaft ausgesprochen

problematische Konsequenz, dass wegen der oft im Rhythmus von nur wenigen Jahren geschehenden Umstrukturierungen der Unternehmen die Betriebsräte weniger zu einem strukturierten, auf Langfristigkeit angelegten Handeln finden und so an Handlungsfähigkeit verlieren. Auch das große spezifische Praxiswissen langjährig aktiver, erfahrener Betriebsräte eines Gesamtunternehmens kann so für die Interessenvertretung mancher ausgegliederter Abteilungen nur noch eingeschränkt genutzt werden.

Auch der zunehmende Einsatz von Leiharbeit durch die Unternehmen ist eine in ihren Auswirkungen auf die Gewerkschaft gravierende Problematik. Gerade in der IT-Branche ist der Anteil an Leiharbeitern überdurchschnittlich hoch. Auch dort, wo der Prozentsatz an Leiharbeit innerhalb eines Unternehmens als Ganzem zunächst gering erscheint, existieren neben leiharbeitsfreien Bereichen teilweise ganze Abteilungen, die überwiegend von Leiharbeitnehmenden getragen werden. Oft sind das Produktionsbereiche mit vergleichsweise einfachen Aufgaben, in denen der Sinn des Einsatzes von Leiharbeit für das Unternehmen offensichtlich weniger in Flexibilitätsgewinnen als in der Kostenreduktion durch Vermeidung von Tariflöhnen liegt. Auch Stichproben zu einem bestimmten Zeitpunkt sind nach Aussage eines Experten nicht immer aussagekräftig, weil es in anderen Bereichen wiederum um höhere Flexibilität gehe und dort innerhalb kurzer Zeit eine starke Fluktuation vorkommen könne. Daher erfordert die Untersuchung des Einsatzes von Leiharbeit in einem Unternehmen eine genau nach Abteilungen gegliederte und langfristige Analyse. Dies war im Rahmen der vorliegenden Studie nicht möglich, dennoch ergaben die in Region I geführten Experteninterviews deutliche Hinweise darauf, dass es sich bei Leiharbeit um eine auch in den hiesigen Betrieben mit stark zunehmender Tendenz eingesetzte Beschäftigungsform handelt.

Das Thema Leiharbeit ist von der regionalen IG Metall mittlerweile als eine strategisch wichtige Frage erkannt worden. Im Frühjahr 2008 hat die Gewerkschaft mit einer bundesweiten Leiharbeits-Kampagne begonnen. Der IG-Metall-Bezirk hat als Grundlage für die eigenen Aktivitäten zunächst das Ausmaß der Leiharbeit in den Betrieben in seinem Gebiet ermittelt. Im Anschluss war geplant, im Kampf um eine größere gewerkschaftliche Handlungsfähigkeit in diesem Sektor verstärkt auf Kooperation mit den Betriebsräten der Entleihbetriebe zu setzen und diese dazu zu bringen, sich stärker mit der Situation von Leiharbeitnehmenden im eigenen Betrieb auseinander- und für eine Verbesserung von deren Arbeitsbedingungen einzusetzen, etwa durch die Vereinbarung betrieblicher Regelungen, die den Einsatz von Leiharbeit begrenzen und unter Bedingungen stellen.

Die Folgeprobleme des Strukturwandels in Region 1 und insbesondere die die gewerkschaftliche Interessenvertretung schwächende Wirkung von Ausgliederungen und Umstrukturierungen lassen sich am folgenden Beispiel ablesen.

### **Betriebsbeispiel Region 1: Umstrukturierungen und verkleinerte Produktionsbereiche**

Der in Region 1 liegende Standort eines führenden deutschen Elektroindustrie-Konzerns ist ein Beispiel, an dem die massiven Veränderungstendenzen, wie sie für viele Betriebe derzeit bestimmend sind, besonders deutlich werden. Das Unternehmen hatte in der Region vor knapp zehn Jahren noch 2000 Beschäftigte, von denen damals 60 Prozent Gewerbliche und 40 Prozent Angestellte waren. Heute hingegen gibt es dort über 70 Prozent Angestellte und die Belegschaft ist auf etwa 1200 Beschäftigte geschrumpft – ganz ohne Kündigungen. Einmal entfallene Arbeitsplätze sind auch in Phasen des wirtschaftlichen Aufschwungs, wie zuletzt bis 2008 der Fall, nicht wieder merklich aufgebaut worden.

Besonders stark ist in dem Unternehmen das Phänomen der Ausgliederungen ausgeprägt, also der Aufspaltung der bestehenden Betriebe in kleinere Einheiten. Die vor Ort ansässige Niederlassung ist in mehrere voneinander unabhängige Teilbetriebe aufgespalten worden, die jeweils einzelne Geschäftsbereiche umfassen. Dies hat auch zur Folge, dass aus dem einst großen Betriebsrat kleinere Betriebsratsgremien geworden sind, die sich zudem überregional mit den Standortbetriebsräten anderer Niederlassungen der jeweiligen Teilgesellschaft vernetzen müssen. Diese Dynamik trägt erheblich zur hohen Belastung der Betriebsräte bei. Für die Verwaltungsstelle der IG Metall bedeutet dies einen höheren Betreuungsaufwand, insbesondere auch aufgrund der durch ständige Umstrukturierungen mangelnden personellen Kontinuität in den Betriebsratsgremien. Seit der ersten großen organisatorischen Umstellung Ende der achtziger Jahre habe jeder Bereich allmählich sein „Eigenleben“ entwickelt, der „Blick über den Tellerrand“ und die Kontakte zwischen den verschiedenen Belegschaften an einem Standort hätten abgenommen, so ein IG-Metall-Betriebsrat. Als Beispiel für die negativen Auswirkungen der Ausgliederungen führt er die Poststelle des Unternehmens an. Diese wurde vor zehn Jahren ausgegliedert. Die Beschäftigten dort leisteten heute mehr als damals, hätten aber seither keine Gehaltserhöhung mehr bekommen und zahlreiche Sonderzuwendungen verloren. In den Augen der übrigen Belegschaft, in der sich zwischen den Teilgesellschaften bisher eine gemeinsame Identität erhalten hat, würden sie nicht mehr als Angehörige der Betriebsfamilie wahrgenommen, sondern nur noch als Beschäftigte eines benachbarten Unternehmens, so dass gemeinsame Interessenvertretungsaktionen erschwert seien.

Das Unternehmen ist mit den in der Region vertretenen Geschäftsbereichen am Markt „gut aufgestellt“. Gleichzeitig lässt die Geschäftsleitung immer wieder ver-lautbaren, die Arbeit sei zu teuer. Vor allem aufgrund der verstärkten Konkurrenz aus dem Ausland stehen die einzelnen Betriebe zunehmend unter Kostendruck. Das Unternehmen ist Mitglied des Arbeitgeberverbandes der Metall- und Elektro-industrie und sogar in der Verhandlungskommission zum Flächentarif vertreten. Dennoch kommt der Flächentarif nicht voll zur Anwendung: Für die Vertriebs- und Service-Niederlassungen wurde vor einigen Jahren ein Ergänzungstarifvertrag abgeschlossen. Dieser beinhaltete den Wegfall von Urlaubs- und Weihnachts-geld, Mehrarbeit in Form von Qualifizierungszeiten und die Einführung einer Leistungskomponente, die aus Sicht eines Betriebsrats „das unternehmerische Risiko auf den Arbeitnehmer umgewälzt hat“. Bei etwa 5 Prozent der Mitarbeiter wollte der Arbeitgeber durch die Neueingruppierungen Geld einsparen, was zu Konflikten geführt hat – im Vergleich zu den flächentariflichen Umgruppierungen im Rahmen der Einführung des Entgeltrahmenvertrags ERA eine eher geringe Zahl. Der Betriebsrat schätzt sich trotz eines weit überdurchschnittlichen Orga-nisationsgrades gegenwärtig als zu schwach ein, um wieder eine Rückkehr in den Flächentarif zu erreichen, auch wenn er dies grundsätzlich anstrebt.

Schon seit rund 15 Jahren wird am Standort auf Leiharbeit zurückgegriffen, vor allem im produzierenden Bereich. Da der Rückhalt in der Belegschaft für eine generell ablehnende Position nicht gegeben ist, versucht der Betriebsrat, die Zahl der Leiharbeitnehmenden möglichst gering zu halten und soweit möglich auf deren Übernahme zu drängen. Diese Bemühungen sind gelegentlich auch von Erfolg gekrönt, einzelne Leiharbeiter werden befristet übernommen.

Infolge der Reduzierung des Personals in früheren Jahren und der Politik des Unternehmens, Neueinstellungen möglichst zu vermeiden, werden die Beschäf-tigten zunehmend durch Mehrarbeit und Arbeitsverdichtungen belastet, gerade in Zeiten günstiger Konjunkturlage. Der Betriebsrat setzt sich mit Hilfe betrieblicher Absprachen („Projektvereinbarungen“) für Neueinstellungen und entsprechende Qualifizierungen ein und nimmt im Gegenzug zeitlich befristet Mehrarbeit in Kauf. Fazit eines Betriebsrats: „Das klappt ganz gut, ist aber ein enormer Kraft-akt.“

Die Stimmung in der Belegschaft beschreibt derselbe Betriebsrat als größ-tenteils „geprägt von Befürchtungen um Arbeitsplatzabbau.“ Die meisten Be-schäftigten seien daher mit Kritik am Arbeitgeber sehr zurückhaltend. Mehrarbeit und Leiharbeit würden weitgehend toleriert, weil sie nach Auffassung vieler den Arbeitsplatz sichern. Das gehe zum Teil so weit, dass Betriebsratsmitgliedern

gesagt werde: „Seid vorsichtig, gefährdet nicht mit irgendwelchen Aktionen den Standort.“ Die Konzernleitung wisse das auch und versuche immer wieder, die einzelnen Unternehmensstandorte gegeneinander auszuspielen, um die Beschäftigten unter Druck zu setzen. Die Verlagerungen, von denen dann jedes Mal die Rede sei, seien zwar immer nur angedroht und nie durchgeführt worden, doch die Drohung wirke trotzdem.

### **Strukturschwache Peripherie und Hightech-Zentrum in Region 2**

Im Kontext der umrissenen Deindustrialisierung in der Peripherie hat der Strukturwandel der letzten Jahrzehnte in Region 2 zu einem deutlichen Gefälle zwischen traditionelleren und stark modernisierten Wirtschaftsbereichen sowie zwischen städtischen und ländlichen Strukturen geführt, das zuvor im Organisationsbereich der IG Metall nicht in diesem Ausmaß bestand. Denn in der Wirtschaftsstruktur des städtischen Oberzentrums von Region 2 spielen das verarbeitende Gewerbe im Allgemeinen und die Metallindustrie im Besonderen traditionell gegenüber der Universität und dem vor allem öffentlichen Dienstleistungsbereich eine relativ untergeordnete Rolle. Die relative Bedeutung der Branchen der Metall- und Elektroindustrie ist zwar auch in der Stadt in den letzten Jahrzehnten weiter zurückgegangen, jedoch kann nicht von einem Deindustrialisierungsprozess wie in den ländlichen Gebieten gesprochen werden. Im Gegenteil haben sich die hier ansässigen größeren Unternehmen stark modernisiert und spezialisiert, wodurch es ihnen gelang, ihre Beschäftigtenzahlen stabil zu halten und teilweise sogar zu expandieren, wodurch die Folgen des Strukturwandels teilweise abgemildert werden konnten.

Von 1995 bis 2005 sind insgesamt 5.000 oder knapp fünf Prozent der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnisse in der Region verloren gegangen. Von diesen rund 100.000 Arbeitnehmern ist heute deutlich weniger als jeder fünfte im Organisationsbereich der IG Metall beschäftigt. 70 Prozent der im verarbeitenden Gewerbe Beschäftigten arbeiten in den drei größten Städten, knapp die Hälfte der im verarbeitenden Gewerbe Beschäftigten allein im regionalen Oberzentrum. Deutlich gewachsen ist die Zahl der geringfügig Beschäftigten. Die erst für den Zeitraum ab 2000 verfügbare Statistik der Bundesagentur für Arbeit weist aus, dass zwischen Mitte 2000 und Mitte 2006 die Zahl der ausschließlich geringfügig Beschäftigten im Gebiet der Verwaltungsstelle von ca. 15.000 auf über 18.000 gestiegen ist.

Hinsichtlich der Arbeitslosigkeit liegt die Region im Jahresdurchschnitt 2010 im Bereich des Bundesdurchschnitts von 7,7 Prozent Arbeitslosenanteil, die west-

deutsche Arbeitslosenquote von 6,6 Prozent wird damit jedoch deutlich übertroffen (Quelle: BA). Das ist gegenüber früheren Jahren als ein moderater Fortschritt zu bewerten: 1999 hatte die Arbeitslosenquote in der Region um mehr als ein Drittel über dem westdeutschen Durchschnitt gelegen. Nachdem die Region infolge des Vereinigungsbooms Anfang der neunziger Jahre bei der Arbeitslosigkeit einen Teil ihres Rückstands gegenüber dem westdeutschen Durchschnitt wettmachen konnte, hatte sich der Rückstand im Verlauf der neunziger Jahre erneut vergrößert.

Der unangefochtene Schwerpunkt der Branchenstruktur im produzierenden Gewerbe ist der feinmechanische Bereich der Medizin-, Mess-, Steuer- und Regelungstechnik sowie Optik. In diesem Sektor nehmen mehrere regionale Firmen weltweit führende Marktpositionen ein. Die Hightech-Branchen zeichnen sich durch gute Zukunfts- und Entwicklungschancen aus. Allerdings handelt es sich um relativ wenig personalintensive Branchen, so dass hier auch bei einer positiven Entwicklung nur mit leichten Arbeitsplatzzuwächsen zu rechnen ist. Auch bewerten es die von uns interviewten Gewerkschafter teilweise als problematisch, dass kein ausreichend großer „Leitkonzern“ vor Ort existiert, der als Kristallisationspunkt für Investitionen und Zulieferbetriebe fungieren könnte.

Gerade in diesen Betrieben, die heute zu den wichtigsten Arbeitgebern im industriellen Bereich der Region zählen, sieht sich die IG Metall mit einem deutlichen Wandel der Belegschaften konfrontiert. Mittlerweile gibt es nach Angaben eines Gewerkschaftssekretärs in einigen Betrieben bereits zwei Drittel Beschäftigte im (ehemaligen) Angestelltenbereich gegenüber nur noch einem Drittel gewerblicher Beschäftigter, weil durch die Konzentration auf Kernkompetenzen vor allem der Forschung und Entwicklung am Hauptstandort sowie der Vergabe von Produktionsaufgaben an ausländische Standorte und an Fremdfirmen sich der Schwerpunkt der Tätigkeiten in den Unternehmen hier stark in Richtung der Angestelltentätigkeiten verschiebe. Wenngleich derzeit kaum akute Probleme mit der Rekrutierung von Fachkräften vorliegen, wird es sich angesichts des hohen Spezialisierungsgrads der Unternehmen der Metallbranchen auf wissensintensive Bereiche mittelfristig dennoch um eine relevante Thematik für die IG Metall handeln, wenngleich sie noch nicht so dringlich erscheint, wie in Region 3 und anderen Teilen Ostdeutschlands (vgl. Jakzentis/Hilpert 2007: 16ff.).

Abseits der Hightech-Zentren bestehen heute nicht unerhebliche Probleme in der regionalen Wirtschaftsstruktur. Es handelt sich trotz einzelner bedeutender Unternehmen um ein eher strukturschwaches Gebiet, das Gefahr läuft, zur ökonomischen „Krisenregion“ zu werden. Kleine und mittelständische Betriebe dominieren. Gerade in den Kleinbetrieben ist der gewerkschaftliche Einfluss oft

gering. Wegen der schlechten Beschäftigungsperspektiven ist die Abwanderungsrate in den ländlichen Gebieten der Region relativ hoch. Laut einer Prognose des Statischen Landesamts auf Basis des Mikrozensus (Status-Quo-Szenario), ist zu erwarten, dass sich die Erwerbsbevölkerung in der Region bis 2020 um ein Achtel verkleinern wird, wenn sich keine wichtigen Faktoren ändern.

In den letzten Jahren wird daher von Wirtschaftsforschern zunehmend die Diagnose vertreten, dass die Region sich zu einer Krisen- oder jedenfalls Problemregion entwickelt habe. Region 2 ist in Bezug auf eine Reihe wichtiger sozioökonomischer Indikatoren (Bevölkerungsentwicklung, sozialversicherungspflichtige Beschäftigung, Wirtschaftsentwicklung, Insolvenzen) im Vergleich des Bundeslandes auf einen der letzten Plätze zurückgefallen. Damit könne man nicht mehr von einer „Normalregion“ sprechen, sondern müsse die Region als „im Übergang zu einer ökonomisch-sozial peripherisierten Region“ befindlich klassifizieren, so ein Regionalforscher.

Dass dieser Befund jedoch nicht pauschal für die gesamte Region gilt, zeigt sich daran, dass die sektorale Zusammensetzung der regionalen Wirtschaft sich zwischen den beiden Landkreisen, die die IG-Metall-Verwaltungsstelle umfasst, stark unterscheidet. Vor allem wegen der Funktion der größten Stadt als Oberzentrum und Universitätsstandort dominiert in diesem Landkreis der Dienstleistungssektor sehr stark, während im zweiten Landkreis der Strukturwandel vom primären und sekundären hin zum tertiären Sektor nur langsam vor sich geht. Durch die erhebliche Nachfrage nach Gütern und Dienstleistungen, die von den Hochschuleinrichtungen selbst und ihren Beschäftigten in der Region ausgeht sowie durch positive Auswirkungen der Kooperation zwischen lokaler Wirtschaft und Wissenschaft stellt die wissenschaftliche Infrastruktur auch den bei weitem bedeutendsten Standortfaktor der Region dar. Ein wichtiges Potenzial der Region besteht in der Forschungskompetenz der hier ansässigen wissenschaftlichen Einrichtungen, auch wenn teilweise bemängelt wird, dass der Transfer von Forschungsergebnissen in die Wirtschaft und damit die Nutzung dieses Potenzials zu gering ausgeprägt seien.

Die Strukturprobleme der Region betreffen auch und gerade den Organisationsbereich der IG Metall. Zu den Problemen der insgesamt negativen Beschäftigungsentwicklung sowie der Polarisierung zwischen dem Oberzentrum und den ländlichen Teilen der Region kommt noch das Problem einer eher kleinbetrieblichen Struktur hinzu: Mit Holzindustrie und Eisenverhüttung gehören zum

Zuständigkeitsbereich der IG Metall große Teile der klassischen, in den letzten Jahrzehnten weitgehend weggebrochenen „Mittelgebirgsindustrien“, die ehemals die Wirtschaftsstruktur der Region beherrschten. So sind im Tätigkeitsbereich der Gewerkschaft heute hauptsächlich kleinere Betriebe mit Anpassungsproblemen angesiedelt. Die relativ kleine Zahl der gut laufenden und von den Beschäftigten-zahlen her relevanten Hightech-Betriebe konzentriert sich stark auf das Oberzentrum selbst. In dieser Situation bemüht sich die Verwaltungsstelle der IG Metall zwar schon seit längerer Zeit darum, möglichst stark in der Fläche präsent zu sein und auch die Beschäftigten in kleinen Betrieben auf dem Land zu organisieren. Dies gelingt auch teilweise – insbesondere im Handwerk sind die Organisationsgrade besser als in der Vergleichsregion 1 – erfordert aber einen hohen Ressourcenaufwand. In der Folge ist die gewerkschaftliche Organisationsmacht auf einzelne Inseln konzentriert, die – um im Bild zu bleiben – um das relativ gut organisierte Archipel des Feinmechanik-Clusters verstreut sind.

Der IG Metall ist es in Region 2 teilweise gelungen, sich entsprechend dem Strukturwandel – Verschiebung von Industriekernen hin zu hoch spezialisierten Hightech-Inseln mit hohem Dienstleistungsanteil – umzustellen, indem sie sich von ihrem traditionellen Standbein in mittelständischen Produktionsbetrieben weg auf die stark modernisierten Feinmechanik-Unternehmen und nicht selten insbesondere auf die dort stark vertretenen hochqualifizierten Beschäftigten in Forschung und Entwicklung umorientiert hat. Wenngleich dieser Prozess auch nicht konfliktlos abgelaufen ist, kam ihr dabei die im Kontext der industriegeschichtlichen Voraussetzungen im Gewerkschaftsfeld ausgebildete relativ flexible regionale Gewerkschaftskultur zugute. Angesichts zunehmender Probleme in den industriellen Kernbereichen, für die die Region 1 steht, belegt die Untersuchung in Region 2, dass es auch in gewerkschaftlichen Gliederungen abseits der traditionellen industriellen Machtzentren gelingen kann, gewerkschaftliche Lösungen für Modernisierungsprobleme zu entwickeln. Dies zeigt sich exemplarisch am Betriebsbeispiel eines Feinmechanik-Unternehmens.

### **Betriebsbeispiel Region 2: Hightech-Betrieb mit tariflicher Vorbildfunktion**

Die im Oberzentrum von Region 2 angesiedelte Firma stellt in langer Tradition hochpräzise Messgeräte für die Fertigung her, die zum größten Teil von der Automobil- und Automobilzulieferindustrie, aber auch von Unternehmen des Maschinenbaus, der Elektrotechnik und anderer Branchen gekauft werden. Über die Hälfte der Produktion wird exportiert. Weltweit werden an mehreren Standorten rund 1.500 Menschen beschäftigt, davon etwa die Hälfte in Region 2. Hier

sind ca. 40 Prozent der Beschäftigten im Produktionsbereich, die übrigen in den ehemaligen Angestelltenbereichen tätig. Laut einem Betriebsratsmitglied hat sich dieses Verhältnis „in den letzten 20 Jahren umgekehrt“. Die Betriebsräte betonten im Gespräch, dass sich die Strukturen im Betrieb durch die Zunahme des Akademikeranteils stark geändert hätten. Die Karrierechancen für Gewerbliche hätten abgenommen, es gäbe nun zwei Welten: „Zwischen Werkstatt und Entwicklung gibt es keine Kommunikation“. Daraus erwachsen etliche, auch wirtschaftliche Probleme. Das gute Verhältnis zu den im Betrieb beschäftigten „Studierenden im Praxisverbund“<sup>14</sup>, das der traditionell eher auf die gewerblichen Bereiche ausgerichtete Betriebsrat aufgebaut hat, ist aus dessen Sicht ein wichtiger Ansatz, eine Brücke zwischen Produktions- und Nicht-Produktionsbereichen zu schlagen, das Problem sei damit allein jedoch nicht in den Griff zu bekommen.

Bei den Gewerblichen ist der Organisationsgrad erheblich höher als bei den (ehemaligen) Angestellten. Früher war dies nach Betriebsratsangaben teilweise anders, weil damals viele Gewerbliche, die bereits Gewerkschaftsmitglied waren, im Laufe ihrer Berufstätigkeit zu Angestellten „aufstiegen“. Heute hingegen „sind hier viele mit Dokortitel, die ihres eigenen Glückes Schmied sind – bis es brennt“, so ein anderer Betriebsrat. Die Auszubildenden hingegen sind nach wie vor in ihrer großen Mehrheit Gewerkschaftsmitglieder, weil sie gleich zu Beginn ihrer Tätigkeit vom Betriebsrat angesprochen werden – weitgehend mit Erfolg. Auch Universitätsabsolventen, die das Unternehmen neu einstellt, werden von den entsprechenden Betreuern im Betrieb angesprochen. Problematisch ist bei ihnen aber nach Wahrnehmung des Betriebsrats vor allem, dass sie in ihrer Vorstellung ein Bekenntnis zur Gewerkschaft mit einem Karriereknick gleichsetzten. Bestimmte Abteilungsleiter seien auch dafür bekannt, derartige Befürchtungen bewusst zu schüren.

Der Betriebsrat hat 13 Mitglieder, von denen sechs aus dem Produktions- und sieben aus dem Nicht-Produktionsbereich kommen. Drei Betriebsratsmitglieder sind weiblich. In den letzten Jahren ist die Firma zu einem gewerkschaftlichen Schwerpunktbetrieb in Region 2 geworden, weil die IG Metall wegen ihres hohen Organisationsgrades in der Lage gewesen ist, einige tarifliche Besonderheiten zu erkämpfen. Nachdem das Unternehmen Ende der neunziger Jahre nach Streitigkeiten aus dem Arbeitgeberverband ausgetreten war, schloss die IG Metall einen Haustarif ab. In dessen Rahmen musste die Arbeitszeit ohne Lohnausgleich abgesenkt werden, nachdem das Unternehmen sich mit einer Übernahme verspekuliert

---

14 Studierende im Praxisverbund verbinden in der Regel eine Facharbeiterausbildung mit einem Fachhochschulstudium.

hatte und in finanzielle Schwierigkeiten geraten war. Durch das gewerkschaftliche Engagement wurden Entlassungen verhindert, aber den Beschäftigten entstanden deutliche Verdiensteinbußen. Diesen Haustarif weiß die Verwaltungsstelle öffentlichkeitswirksam für sich zu nutzen: In den letzten Jahren wurde er regelmäßig einige Monate vor der Tarifrunde in der Fläche neu verhandelt und das Ergebnis jeweils in der „heißen Phase“ bekannt gegeben, um damit ein Beispiel eines für die Metallindustrie des Landes als typisch angesehenen Unternehmens präsentieren zu können, das die jeweils in der Fläche geforderte Einkommenserhöhung finanzieren kann. In den Jahren 2004 und 2006 lag der Haustarif sogar leicht über dem Abschluss in der Fläche, 2007 in gleicher Höhe. Bei diesem Abschluss wurden zudem zusätzliche Vergünstigungen für die Studierenden im Praxisverbund und die Ausweitung der Möglichkeit von Altersteilzeit geregelt.

Nach Ansicht des Betriebsrats ist die Angst um den Arbeitsplatz bei den Beschäftigten im Betrieb zwar nicht akut, die gesamtwirtschaftliche Situation führe aber auch hier zu erheblicher Unsicherheit. Der Gefahr von Entlassungen konnte zeitweise durch die Absenkung der Arbeitszeit entgegengewirkt werden – wenn auch um den Preis von Lohnkürzungen.

### **Prekäre Konsolidierung in Region 3**

Der geschilderte massive Verlust der industriellen Substanz in Region 3 ist seit Ende der neunziger Jahre zum Stehen gekommen. Die Wirtschaftsstruktur hat sich seither langsam der des Westens angenähert und auch die in den letzten Jahren beobachtbare relative Entspannung auf dem regionalen Arbeitsmarkt ist vor allem auf eine seit einigen Jahren zu beobachtende ökonomische Konsolidierung zurückzuführen (für ganz Ostdeutschland vgl. Brautzsch 2008). Einzelne Sektoren bauen auf niedrigem Niveau wieder Beschäftigung auf, zum Teil gelang auch die Neuansiedlung innovativer Technologien. Die Tatsache, dass die Arbeitslosenzahlen in der Region zuletzt trotz der Wirtschaftskrise konstant geblieben sind – und sich damit besser entwickeln als in Westdeutschland –, kann als Indiz für eine gewisse Nachhaltigkeit dieses Prozesses gewertet werden. Gemessen am Beschäftigungsstand von Anfang der neunziger Jahre stellt die heutige Lage jedoch allenfalls eine Konsolidierung auf niedrigem Niveau dar.

Eine Einschränkung des Befunds der ökonomischen Konsolidierung, der diese als relativ prekär erscheinen lässt, besteht in der anhaltenden Transferabhängigkeit. Wie für alle ostdeutschen Bundesländer gilt auch hier nach wie vor, dass es sich um eine Transferökonomie handelt, deren wirtschaftliche Strukturen teilweise nur deshalb erhalten werden können, weil sie von fortgesetzten Finanztransfers aus

dem Westen gestützt werden.<sup>15</sup> Ohne diese Transfers wäre der Konvergenzprozess längst noch nicht so weit fortgeschritten. Laut Angaben der Landesregierung sowie des DIW ist allerdings in den letzten Jahren ein weiteres Sinken der schon in den neunziger Jahren stark zurückgegangenen Transferabhängigkeit feststellbar.

Nur langsame Angleichungsfortschritte gibt es laut Auswertung des IAB-Betriebspanels 2008 bei der Produktivität. Nach einer ersten Stagnationsphase in der zweiten Hälfte der neunziger Jahre folgte nach 2000 eine fünfjährige Angleichungsphase, die seither von einer erneuten Stagnationsphase abgelöst worden ist. Heute liegt die landesweite Produktivität immer noch rund ein Viertel unter dem westdeutschen Durchschnitt, aber einige Prozentpunkte über dem Wert ganz Ostdeutschlands. Berechnet man die in Ostdeutschland längeren Arbeitszeiten mit, sinkt die Produktivität im Verhältnis zum Westniveau weiter. Zu beachten ist auch, dass der rechnerische Produktivitätsanstieg zu einem Teil auch auf die konstant hohe Zahl von Entlassungen zurückgeht, die dazu führen, dass ein gleichbleibendes Produktionsvolumen sich auf weniger Beschäftigte verteilt. Für das nur langsame Fortkommen im Aufholprozess werden die starke Binnenmarkt- und schwache Exportorientierung der regionalen Unternehmen und vor allem die Auswirkungen einer ungünstigen Branchen- und Betriebsstruktur verantwortlich gemacht.

Als prekär ist die ökonomische Konsolidierung auch aus Arbeitnehmersicht zu bezeichnen. Die wirtschaftliche Erholung wirkt sich für Arbeitnehmer nicht unmittelbar vorteilhaft aus. Im Gegenteil haben sich innerhalb des Status der Erwerbsarbeit unterschiedliche Formen prekärer Beschäftigungsbedingungen, insbesondere Leiharbeit und geringfügige Beschäftigung, seit Mitte der neunziger Jahre ganz erheblich ausgebreitet.

Über die tatsächliche regionale Verbreitung und das Ausmaß der Leiharbeit in bestimmte Branchen lassen sich aufgrund der ungenügenden Datenlage kaum Aussagen treffen (vgl. Jahn/Wolf 2005). An den Statistiken der zuständigen Regionaldirektion der Bundesagentur für Arbeit lässt sich jedoch ablesen, dass die Zuwachsraten anhaltend hoch sind. So hat sich die Zahl der Verleihunternehmen zwischen 1995 und 2005 weit mehr als verdoppelt und der Bestand an

---

15 Dies stützt nicht die populäre Behauptung, nach der der Osten dem Westen „auf der Tasche“ liege. Vielmehr hat gerade die westdeutsche Wirtschaft seit 1990 am meisten von der Vereinigung profitiert, weil ihr im Osten mit geringem Aufwand lukrative Märkte für den Absatz ihrer Produkte zufielen und teilweise auch bestehende Produktionskapazitäten günstig übernommen werden konnten. Während also durch staatliche Sozialtransfers Kapital in den Osten gegeben und so der dortige Konsum subventioniert wird, fließt ein großer Teil desselben Kapitals als Zahlungen an die westdeutsche Privatwirtschaft in den Westen zurück.

Leiharbeitnehmern auf knapp 20.000 vervierfacht (zu über 80 Prozent Männer). Nach der von der Bundesagentur veröffentlichten Aufstellung über die ausgeübten Tätigkeiten der Leiharbeiter kommen von allen Leiharbeitern im Bereich der Regionaldirektion bis zu drei Viertel für den Verleih an Unternehmen im Organisationsbereich der IG Metall in Betracht (Metallerzeuger und -bearbeiter, Schlosser, Mechaniker, Elektriker, Montierer, Hilfsarbeiter u.a.). Auch die Zahl der in „Minijobs“ im verarbeitenden Gewerbe Beschäftigten stieg zwischen 1999 und 2005 um rund 50 Prozent auf knapp 30.000, wobei schon Ende der neunziger Jahre ein großer Boom stattgefunden hatte.

Auch bei der Höhe der Löhne und Gehälter besteht nach wie vor ein erheblicher Rückstand gegenüber dem westdeutschen Niveau. Das Lohnniveau auf Pro-Kopf-Basis hat inzwischen rund 80 Prozent des West-Wertes erreicht. Wird dies allerdings auf Vollzeitäquivalente umgerechnet, berücksichtigt man also die tariflich und faktisch generell längeren Arbeitszeiten, die geringere Teilzeitquote und die durchschnittlich höhere Stundenzahl der Teilzeitbeschäftigten, so ergibt sich ein Lohnrückstand der Beschäftigten in Region 3 von mehr als einem Viertel gegenüber ihren Kollegen in Westdeutschland. Die Entwicklung der Löhne insgesamt und der häufig unterlaufenen Tariflöhne im Besonderen wird von einigen der befragten Experten als eines der wesentlichen Probleme der IG Metall in Ostdeutschland und in der Region eingeschätzt.

Die langfristige, wenn auch prekäre ökonomische Konsolidierung der Region kann nicht darüber hinwegtäuschen, dass die regionale Wirtschaftsstruktur weiterhin von zahlreichen problematischen Folgewirkungen des ökonomischen Transformationsprozesses bestimmt ist. Die IG Metall steht somit im ökonomischen Feld derzeit vor einer im Vergleich zu den neunziger Jahren etwas günstigeren Situation. Insbesondere der begrenzte Wirtschaftsaufschwung, der sich auch in einem – bisher trotz der Wirtschaftskrise weiter anhaltenden – kontinuierlichen Abbau der Arbeitslosigkeit äußert und der bisher trotz der Wirtschaftskrise weiter anhält, bietet potenziell zusätzliche Gestaltungschancen für die Gewerkschaft. Dennoch bestehen gleichzeitig weiterhin zahlreiche Einzelprobleme, auf die sie mit ihrer Politik reagieren muss.

### **Fragmentierte Tariflandschaft und Koexistenz stärker und schwächer regulierter Bereiche**

Die Tarifbindung ist in der regionalen Metallbranche – wie in der gesamten Wirtschaft von Region 3 – relativ gering ausgeprägt. Die westdeutschen Vergleichswerte wurden zu keinem Zeitpunkt erreicht. Das betrifft nicht nur die Bindung an den Flächentarif: Auch unter Berücksichtigung von Haus- und Anerkennungstarifen sind nur 25 Prozent der Betriebe überhaupt tarifgebunden, gegenüber 38 Prozent in Westdeutschland (Quelle: IAB-Betriebspanel 2008). Da überwiegend die größeren Betriebe nach Tarif zahlen, ist auch der Maßstab der Zahl der Beschäftigten, die nach Tarif bezahlt werden, aufschlussreich: Landesweit arbeiten gut 50 Prozent der Beschäftigten in tarifgebundenen Betrieben, verglichen mit 63 Prozent in Westdeutschland.

Allerdings ist zu berücksichtigen, dass sich ein verhältnismäßig großer Teil der nicht tarifgebundenen Betriebe – laut IAB-Betriebspanel über ein Drittel – in der Bezahlung am Flächentarif orientiert. Unter Berücksichtigung nur der Betriebe, die sich am Flächentarif orientieren und dabei diesem vergleichbare Entgelte zahlen, erhielten demnach landesweit immerhin drei Viertel der Beschäftigten Löhne in tariflicher Höhe (gegenüber 81 Prozent im Westen). Dem widerspricht allerdings ein Gewerkschaftssekretär, der davon ausgeht, dass in Region 3 lediglich die Hälfte der Beschäftigten auf Tarifniveau bezahlt wird. Nicht alle sehen die geringe Tarifbindung allerdings als Problem: Die Wirtschaftsfördergesellschaft des Landes wirbt offen damit, dass 75 Prozent aller Betriebe im Land nicht tariflich gebunden seien und dass so eine hohe „Bereitschaft zu flexiblen Beschäftigungsmodellen“ existiere.

Relativ häufig kommen auch tarifliche Öffnungsklauseln zur Anwendung, durch die die im Flächentarif festgelegten Standards bei Arbeitszeit und Entlohnung nach unten angepasst werden. In 18 Prozent der Betriebe gelten Tarifverträge mit Öffnungsklauseln, zwei Drittel von diesen, also 12 Prozent aller Betriebe, wenden diese tatsächlich an. Bei den Betrieben mit mehr als 250 Beschäftigten liegt die letztgenannte Quote mit 19 Prozent deutlich höher. In knapp 60 Prozent der Fälle wurden die Öffnungsklauseln zu Abweichungen bei der Arbeitszeit genutzt, in knapp 40 Prozent zur Senkung der Entgelte (Quelle: IAB-Betriebspanel).

Zu den Ursachen der geringen Tarifbindung ist auch die Schwäche des regionalen Arbeitgeberverbands der Metall- und Elektroindustrie zu zählen, in dem nur noch rund ein Drittel der Unternehmen der Branche organisiert ist und der für die nicht tarifgebundenen Unternehmen zusätzlich einen sogenannten „OT-Verband“ gegründet hat.

Besonders bemerkenswert ist jedoch, dass das Verhältnis von tarifgebundenen und nicht tarifgebundenen Unternehmen in den letzten Jahren in etwa konstant geblieben ist. Das heißt, eine weitere Erosion der noch an den Flächentarifvertrag gebundenen Bereiche ist nicht zu beobachten (so auch Haipeter 2009). Damit deutet sich an, dass sich die für die Bundesebene bekannte dauerhafte Koexistenz stärker und schwächer regulierte Bereiche (vgl. Brinkmann et al. 2008: 19) auch innerhalb einzelner Regionen in Ostdeutschland etabliert hat. Dass die Erosion der Tariflandschaft von Region 3 gestoppt werden konnte, ist auch das Verdienst der IG Metall, der es auf der Grundlage vorhandener Konfliktfähigkeit in den Kernbetrieben der Metallindustrie bislang stets gelungen ist, die Übertragung der West-Tarifergebnisse zu erstreiten. Dies übt auch auf den nicht tarifgebundenen Bereich eine begrenzte ordnungspolitische Wirkung aus.

### **Probleme infolge der kleinbetrieblichen Struktur**

Auch in der Struktur der Metall- und Elektroindustrie wirken die Umbrüche des ökonomischen Transformationsprozesses bis heute nach. Ein zentrales und folgenreiches Problem besteht in der aus der Treuhandpolitik resultierenden Dominanz kleiner Betriebe.

Viele kleine einheimische Unternehmen sind in der Regel mit wenig Eigenkapital ausgestattet und haben oft erhebliche Schwierigkeiten, von den Banken Kredite bewilligt zu bekommen. Nicht selten nehmen sie dies als Legitimation, tarifpolitische Zugeständnisse von Betriebsrat und Gewerkschaft zu verlangen. Gleichzeitig geraten gerade die in ostdeutschem Besitz befindlichen Unternehmen angesichts ihrer oft unzureichenden Kapitalausstattung leichter in wirtschaftliche Bedrängnis. Vor diesem Hintergrund sind Betriebsräte und Gewerkschaften nach Einschätzung von gewerkschaftlichen Hauptamtlichen immer wieder gefordert, Sanierungskonzepte mit zu erarbeiten, aber auch Zugeständnisse bei Lohn und Arbeitsbedingungen zu machen, um Betriebsschließungen und -verlagerungen zu verhindern.

Die noch existierenden größeren Betriebe gehören fast alle zu westdeutschen oder ausländischen Unternehmen<sup>16</sup>, verfügen kaum über Forschungs- und Entwicklungskapazitäten und bleiben in der Wertschöpfung hinter den Stammhäusern ihrer Konzerne zurück. Es erscheint nach wie vor angemessen, von diesen Betrieben als „verlängerte Werkbänke“ zu sprechen. Andererseits ist auch zu berück-

---

16 Landesweit waren Mitte 2005 mehr als 70 Prozent der Erwerbstätigen im verarbeitenden Gewerbe in Betrieben tätig, die sich in westdeutschem oder ausländischem Eigentum befinden (Quelle: IAB-Betriebspanel).

sichtigen, dass es vor allem diese Betriebe sind, durch die die Region überhaupt in internationale Kooperationen und Wirtschaftskreisläufe eingebunden ist.

Eine weitere mit der Betriebslandschaft zusammenhängende Schwäche der industriellen Struktur von Region 3 stellen trotz der generell positiven industriellen Entwicklung zudem die geringen Anteile forschungs- und entwicklungsintensiver und exportorientierter Industriezweige an der Branchenstruktur dar. Die Innovationspotentiale der regionalen Betriebe sind gemessen am Bundesdurchschnitt ausgesprochen gering. Als Indikatoren hierfür gelten die relativ geringe Patentintensität und die niedrigen Ausgaben der Unternehmen für Forschung und Entwicklung. Die Forschungs- und Entwicklungs-Aktivitäten im verarbeitenden Gewerbe – auf das nahezu 90 Prozent der entsprechenden Aufwendungen der gewerblichen Wirtschaft entfallen – sind seit 1997 rückläufig. Die Gründe für dieses Innovationsdefizit sind im geringen Anteil von Betrieben in regionalem Eigentum, in ihrer damit zusammenhängenden Funktion als „verlängerte Werkbänke“, dem Fehlen von forschungsintensiven Großbetrieben sowie der Abwanderung junger und gut qualifizierter Arbeitskräfte zu suchen.

Für die Gewerkschaften bedeutet die kleinbetriebliche Struktur in erster Linie, dass ihre Mitglieder stark in der Fläche verstreut sind, was mit einem erhöhten Betreuungsaufwand einhergeht. Während die Potenziale für Organisationsmacht in kleinen Betrieben grundsätzlich beschränkt sind, zumal dort nicht selten patriarchalische Herrschaftsstrukturen existieren, ist die IG Metall auch in größeren neugegründeten Betrieben, in denen sie an keine gewerkschaftliche Tradition anknüpfen kann, oft nur schwach vertreten. Als besonders problematisch erscheint aus gewerkschaftlicher Perspektive, dass der mit Abstand wichtigste industrielle Arbeitgeber der Region eine weitgehend gewerkschaftsfreie Zone darstellt, wie das folgende Betriebsbeispiel zeigt.

### **Betriebsbeispiel Region 3: Gewerkschaftsferne in den Neubetrieben**

Eine der größten praktischen Herausforderungen und das größte Organisationsproblem der IG Metall in Region 3 stellt sich ausgerechnet in der Windkraftbranche, die in letzter Zeit den zentralen Wachstumsmotor der Wirtschaft in der Region darstellt: Es ist bisher nicht gelungen, in nennenswertem Umfang Beschäftigte bei dem mit über 3.000 Beschäftigten größten Arbeitgeber der Region zu organisieren. Dieser Anlagenbaukonzern, einer der größten Hersteller von Windkraftanlagen in Deutschland, hat eine recht ungewöhnliche Organisationsstruktur, die aus einem Geflecht formal voneinander unabhängiger Einzelunternehmen mit jeweils maximal 400 Beschäftigten besteht.

Gewerkschafter schreiben diese Unternehmensstruktur dem Bestreben des Konzerns zu, Bilanzierungs- und Offenlegungspflichten zu vermeiden und das Entstehen starker Betriebsräte zu erschweren. Denn je geringer die Beschäftigtenzahl in einem Betrieb, desto schwerer fällt es dem Betriebsrat, eine rechtlich mögliche Freistellung von Betriebsratsmitgliedern gegenüber der Unternehmensführung durchzusetzen (vgl. Mohrenweiser/Backes-Gellner 2009) – obwohl freigestellte Betriebsräte nachweislich nicht das Wachstum eines Betriebs behindern (vgl. Koller et al. 2008).

Der Konzern ist nicht Mitglied des Arbeitgeberverbandes, nicht tarifgebunden und nicht an Verhandlungen mit der IG Metall interessiert. Darüber hinaus spielt das Unternehmen landesweit eine Vorreiterrolle beim Einsatz von Leiharbeit. Nur in der Minderheit seiner Betriebe in der Untersuchungsregion existieren Betriebsräte, deren Verhältnis zur Geschäftsleitung dem Muster des „autoritär-hegemonialen Regimes“ (Artus et al. 2001: 261ff.) zu entsprechen scheint. Für die IG Metall sind sie nicht ansprechbar. In weiteren Teilbetrieben existieren sogenannte „Mitarbeitervertretungen“, die ohne gesetzliche Grundlage und damit ohne garantierte Rechte operieren. Auch sie haben in der Regel keinen Kontakt zur IG Metall.

Ein Gewerkschaftssekretär fasst die interessenpolitische Praxis der Unternehmensführung in drastischen Worten zusammen: „Wer sich in diesem Betrieb nur annähernd mit Gewerkschaft beschäftigt, muss damit rechnen, entlassen zu werden“. Im Unternehmen sei eine gewerkschaftsfeindliche Haltung ständig präsent. So werde den Beschäftigten ganz offen gesagt, dass sie jederzeit durch Arbeitslose ersetzbar wären, wenn sie sich gewerkschaftlich betätigten. Aushänge im Betrieb würden ebenfalls genutzt, um gegen die IG Metall Stimmung zu machen. Schon beim Einstellungsgespräch werde regelmäßig widerrechtlich gefragt, ob der Bewerber Gewerkschaftsmitglied sei. Werde jemand dabei beobachtet, wie er bei Werbeaktionen der IG Metall vor dem Werkstor mit den Gewerkschaftern spreche, müsse er damit rechnen, sich am nächsten Tag beim Vorgesetzten rechtfertigen zu müssen. Zudem wurde in der Vergangenheit von der IG Metall Anzeige wegen Behinderung einer Betriebsratsgründung durch das Management erhoben.

Die fehlende Tarifbindung kann somit gleichzeitig als Ursache und als Folge der Schwäche der IG Metall in den Konzernbetrieben gesehen werden: Als Ursache, weil die mit dem tariflosen Zustand einhergehende schwache Rechtsposition der Beschäftigten im Zusammenhang mit der antigewerkschaftlichen Haltung der Unternehmensführung sowie die subjektiv stark empfundene Gefahr dauerhafter Arbeitslosigkeit die Beschäftigten vor Konflikten mit dem Arbeitgeber zurück-

schrecken lassen; und als Folge, weil die Gewerkschaft ohne ausreichende Mitgliederbasis nicht in der Lage ist, eine Tarifbindung durchzusetzen.

Nachdem die Verwaltungsstelle für einige Jahre einen Schwerpunkt ihrer Mitgliederentwicklungsarbeit auf diesen Betrieb gelegt hatte, wurden zuletzt diese Bemühungen zuletzt wegen geringer Erfolge zugunsten eines Organizing-Projekts in einem anderen größeren Betrieb auf Eis gelegt. Zuvor konnte zwar die Gründung eines neuen Betriebsrates in einem besonders stark von gewerkschaftlich beanstandeten Arbeitsbedingungen und gering qualifizierter Beschäftigung sowie einem hohen Leiharbeitsquote geprägten Teilbetrieb erreicht werden, doch musste die IG Metall bei der Wahl des Gremiums eine Niederlage hinnehmen. Aus der Sicht von Gewerkschaftern ist die verbreitete Distanz der in dem Konzern Beschäftigten gegenüber der IG Metall auf deren große Abhängigkeit von diesem Arbeitgeber zurückzuführen. Nach Auskunft eines Gewerkschaftssekretärs sind circa 80 Prozent der dort Beschäftigten aus der Arbeitslosigkeit heraus eingestellt worden. Auch deshalb sei es extrem schwierig, erste Schritte zur Etablierung einer gewerkschaftlichen Interessenvertretung zu gehen.

Die Verwaltungsstelle hat in der Vergangenheit außerdem versucht, im Rahmen ihrer Möglichkeiten das Thema auch „auf die politische Ebene zu bringen“, wie der zuständige Gewerkschaftssekretär sagt. So haben die Verantwortlichen versucht, darauf hinzuweisen, dass der Konzern trotz der Berichte über Verstöße gegen Arbeitnehmerrechte in großem Umfang staatliche Fördergelder in Anspruch nehmen kann, und fordern die Bindung der Vergabe von Subventionen an die Einhaltung arbeitsrechtlicher Mindeststandards. Um Presseöffentlichkeit bemühte man sich ebenfalls. Während die lokalen Zeitungen nicht darüber berichteten, erschien eine Reihe kritischer Artikel in einer überregionalen Zeitung. Gleichzeitig setzt sich die IG-Metall-Verwaltungsstelle für Erhalt und Ausbau der Beschäftigung in dem für die regionale Wirtschaftsstruktur wichtigen Unternehmen ein. Am prägnantesten drückt sich die notwendig ambivalente Haltung der Gewerkschaft in der Äußerung eines Hauptamtlichen aus: „Die Arbeitsplätze im Bereich Windkraft sind für uns ein Segen – aber nicht unter diesen Bedingungen.“

## **1.4 Regionale Differenzierung des ökonomischen Feldes**

Ein zentrales Ergebnis unserer Untersuchungen der regionalen Gewerkschaftspraxis im ökonomischen Feld besteht in dem Befund, dass sich die in den jeweiligen Strukturen des ökonomischen Feldes abbildende Geschichte von sozialen Aus-

einandersetzungen als besonders wirkmächtige strukturierende Bedingung auf das gewerkschaftliche Handeln auswirkt. Mit der spezifischen, unter jeweils unterschiedlichen regionalen Voraussetzungen historisch erkämpften relativen gewerkschaftlichen Stärke bzw. Position im ökonomischen Feld gehen unterschiedliche Handlungsdispositionen und Handlungsfreiheiten der regionalen Gewerkschaftsgliederungen im Sinne spezifischer regionaler Gewerkschaftskulturen einher, die beispielsweise für unterschiedliche tarifpolitische Praktiken verantwortlich sind. Die regionalspezifischen Zusammenhänge von ökonomischer Feldstruktur und Gewerkschaftshandeln haben wir in den vorangegangenen Abschnitten umrissen. Die wichtigsten Punkte sollen im Folgenden noch einmal im Überblick zusammengefasst werden, um die von den Untersuchungsregionen repräsentierten drei Grundformen regionaler Differenzierung der gewerkschaftlichen Handlungsbedingungen und Praxis im Hinblick auf das ökonomische Feld zu charakterisieren.

In Region 1 ist die Ausgangslage für das Handeln der Gewerkschaft im ökonomischen Feld vor dem Hintergrund einer leistungsfähigen und stark differenzierten Wirtschaftsstruktur vergleichsweise günstig, gleichwohl aber auch von Problemen bei der Anpassung an Folgen des Strukturwandels geprägt. Die Region steht mit einer starken Fahrzeugindustrie stellvertretend für die klassischen organisatorischen Kernbereiche einer Industriegewerkschaft. Hier hat sich vor dem Hintergrund einer langen und relativ stabilen Industriegeschichte im Verlauf des 20. Jahrhunderts eine gewerkschaftliche Kultur des Handelns aus einer Position der relativen Stärke entwickelt. Die Grundlage der relativ großen Handlungsmacht der regionalen Gewerkschaftsorganisation bilden die in Region 1 vorhandenen zahlreichen Großunternehmen, die oft zu den wenigen marktbeherrschenden Akteuren ihrer jeweiligen Branchen gehören und in denen die Beschäftigten in sehr hohem Maß gewerkschaftlich organisiert sind. Zum Kontext dieser relativ günstigen regionalen Standortbedingungen gehört eine umfangreiche Zulieferindustrie für die Großunternehmen. Im Verhältnis zu anderen gewerkschaftlichen Regionalgliederungen sind die Hauptakteure der IG-Metall-Verwaltungsstelle in Region 1 mit ihrer konzentrisch auf die großbetrieblichen Produktionsbereiche ausgerichteten Gewerkschaftskultur lange Zeit Teil des innergewerkschaftlich hegemonialen Diskurses gewesen. Im Zuge des langfristigen Wandels der Wirtschaftsstruktur ist die feste Grundlage der regionalen Gewerkschaftsmacht jedoch allmählich immer weiter aufgeweicht. Die in weiten Teilen der Wirtschaftsstruktur beobachtbare langfristige Konversion der Industrieproduktion hin zu stärkerer Wissens- und Dienstleistungsorientierung, die nicht nur zwischen den Branchen, sondern auch innerhalb einzelner Unternehmen stattfindet und mit Beschäftigungsabbau in den

gewerkschaftlichen Kernbereichen verbunden ist, führt allmählich zu wachsenden Problemen auch in den Kernbereichen der IG Metall.

In Region 2 haben sich im Zuge des Strukturwandels die Polarisierungen zwischen traditionelleren und stark modernisierten Wirtschaftsbereichen sowie zwischen städtischen und ländlichen Strukturen verstärkt. Aus gewerkschaftlicher Sicht liegen hier ambivalente Bedingungen für eine kollektive Interessenvertretung vor. Einerseits liegt die Region abseits der industriellen Ballungsräume. Der früher bestehende traditionelle gewerkschaftliche Kernbereich ist im Zuge der weitgehenden Deindustrialisierung der peripheren Gebiete der Region teilweise erodiert. Andererseits beherbergt der Wirtschaftsstandort im Umfeld einer Universität eine Reihe stark spezialisierter Hightech-Unternehmen vor allem im Bereich Feinmechanik. Diese Hightech-Unternehmen, die meist zwischen 250 und 1.000 Beschäftigten haben, von denen aufgrund starker Forschungs- und Entwicklungsabteilungen relativ große Anteile hochqualifiziert sind, bilden neben einzelnen gewerkschaftlich stark organisierten traditionelleren Betrieben in den ländlich geprägten Gebieten sowie im Handwerk die Grundlage der gewerkschaftlichen Organisationsmacht. Aufgrund einer insgesamt relativ schwach ausgeprägten industriellen Struktur ist die gewerkschaftliche Basis im Vergleich zu Region 1 aber eher schmal, so dass nie aus einer vergleichbaren Position der Stärke heraus agiert werden konnte. So ist die regionale Gewerkschaftspolitik bei aller konfliktorischen Rhetorik in der Praxis traditionell kooperativ, mit einer großen Bereitschaft zu innovativen betrieblichen Lösungen, die gerade auch an Höherqualifizierte gerichtet sind. Im Zuge der relativen Schwächung der von Region 1 repräsentierten gewerkschaftlichen Kernbereiche kommt solchen flexiblen Lösungen aus einer vermeintlich randständigen gewerkschaftlichen Region, bei allen dort weiter bestehenden Schwierigkeiten, wie zum Beispiel der teilweisen Erosion früher bestehender korporativer Arrangements, zunehmend Vorbildcharakter für den Umgang mit den organisationalen Modernisierungsproblemen zu.

In der ostdeutschen Region 3 ist im ökonomischen Transformationsprozess nach 1990 ein radikaler und umfassender Bruch mit der vorher bestehenden staatssozialistischen Wirtschaftsstruktur vollzogen worden, dessen Auswirkungen auf Wirtschaftsstruktur und Gewerkschaftspraxis sich bis heute bemerkbar machen. Die Gewerkschaft hat sich hier seither mit den Schwierigkeiten eines Neuanfangs angesichts eines massiven und abrupten wirtschaftlichen Umbruchs konfrontiert gesehen. Im Zuge der Umstellung der ostdeutschen Wirtschaftsstruktur auf marktwirtschaftliche Verwertungsziele und der radikalen Privatisierungspolitik der Treuhandgesellschaft ist Region 3, die in der DDR ein bedeutender Maschi-

nenbaustandort war, in erheblichem Ausmaß von Deindustrialisierung, Verkleinbetrieblichung und Massenarbeitslosigkeit betroffen gewesen. In den neu entstandenen Betrieben ist die gewerkschaftliche Verankerung oft gering und die Macht der Unternehmensleitungen besonders groß. Regionsweit ist die Gewerkschaftspräsenz auf betrieblicher Ebene relativ schwach, selbst in einigen der wenigen größeren Betriebe. Die Tarifbindungen hat nie das im Westen übliche Maß erreicht und verbleibt auf relativ geringem Niveau. Die Gewerkschaft ist in Region 3 ganz überwiegend mit den Notwendigkeiten des betrieblichen Krisenmanagements und der Betreuung in Not geratener Mitglieder befasst. Im Vergleich mit den westdeutschen Regionen müssen die Voraussetzungen der Gewerkschaftsarbeit als relativ prekär eingeschätzt werden. Die Vergleichsperspektive darf jedoch nicht über beachtliche, unter schwierigen Bedingungen erkämpfte Erfolge der Gewerkschaft in Ostdeutschland hinwegtäuschen (vgl. Meise 2010). Der Einsatz der IG Metall hat einer Reihe von Betrieben das Überleben in Krisenzeiten mit ermöglicht. Bei allen Umstellungsproblemen hat die Gewerkschaft eine, wenn auch fragmentarisch erscheinende, Organisationsmacht erhalten können. In den Kernbetrieben der Metallindustrie ist die nötige Mobilisierungs- und Konfliktfähigkeit vorhanden. Auf dieser Grundlage konnten eine völlige Erosion des Flächentarifs verhindert und regulierte Bereiche erhalten werden. Die in den letzten Jahren eingetretene nachhaltige, wenn auch prekäre Konsolidierung der regionalen Wirtschaftsstruktur eröffnet teilweise neue Gestaltungsspielräume für die Gewerkschaft.

## 2 Das politische Feld

Dem politischen Feld kommt aufgrund seiner gesamtgesellschaftlichen Regulationsmacht in verschiedener Hinsicht Bedeutung für die Analyse gewerkschaftlicher Praxis zu. Durch die von diesem Feld aus ins Werk gesetzten Regulierungsmechanismen und administrativen Praktiken werden marktwirtschaftliche Ökonomie und industrielle Beziehungen grundsätzlich gerahmt und durch die Definition ihrer Möglichkeitsräume überhaupt erst als solche konstituiert (vgl. Bourdieu 1998b: 93ff). Politisch gesetzte institutionelle Rahmenbedingungen wie Arbeitnehmerrechte und Tarifautonomie bilden eine wesentliche Grundlage der bestehenden Mitbestimmungsmöglichkeiten der Arbeitnehmer. Durch sie, ebenso wie durch sozialpolitische Maßnahmen, wird die Profitlogik des ökonomischen Feldes teilweise relativiert. Politischen Auseinandersetzungen zum Beispiel um den Grad der dekommodifizierenden Wirkung der staatlichen Sozialpolitik sind von erheblicher Bedeutung für die Lebensbedingungen der Arbeitnehmersmilieus.

Die Kontrolle über die Mittel politischer Macht ist aufgrund der relativen Autonomie der Politik gegenüber anderen gesellschaftlichen Feldern auch in demokratischen Gesellschaften ungleich verteilt (vgl. Bourdieu 2001). Die um Machtpositionen und um die Durchsetzung ihrer jeweiligen politischen Ideen konkurrierenden politischen Akteure treten stark professionalisiert auf. Neben den Akteuren aus den politischen Parteien sind heute an der Produktion der „öffentlichen Meinung“ beteiligte Professionen wie Journalisten und Meinungsforscher im politischen Feld fest etabliert. Demgegenüber ist die Mehrheit der Wahlbevölkerung als politische Laien von der Verfügung über institutionalisierte politische Machtmittel weitgehend ausgeschlossen.

Der Zugang zu politischer Macht ist eine soziale Frage. Bei geringer Ressourcenausstattung, vor allem beim Fehlen von Bildung und Zeit, nimmt der Grad der politischen Enthaltung zu. Die feldtheoretische Analyse des Politischen bietet die Möglichkeit, die von neo-machiavellistisch beeinflussten Auffassungen propagierte quasi-natürliche Legitimität der Herrschaft politischer Eliten auf ihre sozialen und ökonomischen Bedingungen zurückzuführen. Insbesondere den Arbeitnehmersmilieus steht die Beteiligung an den über symbolische Formen der legitimen politischen Kultur und Sprache geführten politischen Diskursen trotz der formalen Offenheit des politischen Feldes keineswegs ohne Weiteres offen. In dieser relativen Abgeschlossenheit des politischen Raums von den Alltagskulturen liegt die politische Entfremdung begründet, die nicht nur als Ausdruck der politischen Machtlosigkeit der weniger privilegierten Milieus, sondern gerade in

ihrer apolitischen Form als ein Protest gegen das Monopol der Politik zu verstehen ist. Die im Alltagsleben vom politischen Feld weitgehend Ausgeschlossenen erhalten in demokratischen Gesellschaften gleichwohl die Möglichkeit zur indirekten politischen Meinungsäußerung durch mehr oder minder demokratisch gewählte Repräsentanten im politischen Feld. In Deutschland vertreten auch die Gewerkschaften bis heute einen großen Teil der Arbeitnehmermilieus politisch (vgl. Schroeder 2008: 236). Gewerkschaftsmitglieder erhalten Angebote theoretischer Deutungsmuster politischer Auseinandersetzungen, was ihren Ausschluss vom Politischen ein Stück weit relativieren soll.

## **2.1 Die Gewerkschaften im politischen Feld**

Eine Funktion der Gewerkschaften besteht darin, im Sinne ihrer Mitglieder Einfluss auf die politischen Prozesse zu nehmen und sich insbesondere für eine arbeitnehmerorientierte Wirtschafts- und Sozialpolitik einzusetzen. Ihren Anspruch auf ein politisches Mandat für die von ihr vertretenen Arbeitnehmer begründen sie damit, dass diese nur über geringe eigene Ressourcen verfügen und einen Partner für die Vertretung ihrer Interessen benötigen, jedoch gerade angesichts der politischen Repräsentationskrise nur in eingeschränktem Maß von den politischen Parteien repräsentiert werden. Dabei steht das gewerkschaftliche Agieren im politischen Feld von vornherein unter dem Vorbehalt einer mangelnden direkten Durchsetzungsfähigkeit (nicht zuletzt infolge des Verbots politischer Streiks), so dass sich die Gewerkschaften in diesem Feld auf einflussreiche Bündnispartner angewiesen sehen, um ihre „Verbandsfunktion“ (Neumann 1978) erfüllen zu können.

Die Bedingungen der politischen Einflussnahme der Gewerkschaften haben sich in den letzten zwanzig Jahren verschlechtert. Mit der Erosion des Korporatismus (vgl. Streeck 2006) werden Gewerkschaften zunehmend in die Rolle einer Lobbygruppe unter anderen zurückgedrängt (vgl. Hassel 2006; Hönigsberger 2008: 91). Diese Entwicklung geht einher mit einer vergrößerten Distanz in den Beziehungen zu ihren früheren Bündnispartnern in den politischen Parteien, die von den Gewerkschaften bis Ende des 20. Jahrhunderts vor allem in der SPD und teilweise im arbeitnehmerischem Flügel der CDU gesehen wurden. Spätestens seit der zweiten Regierungszeit Gerhard Schröders hat dieses in der „Bonner Republik“ gewachsene Modell der Arbeitsteilung zwischen Gewerkschaften und parteipolitischen Akteuren aber erheblich an Tragfähigkeit eingebüßt. Die neue Sozialdemokratie Schröderscher Prägung hat ihre alte Leitidee, dass der Kapita-

lismus „gezähmt“, d.h. durch staatliche Interventionen in das Marktgeschehen sozial reguliert werden müsse, ersetzt durch eine Politik, die Chancengleichheit im Ausgangspunkt erreichen will, Ungleichheiten im Ergebnis aber eher akzeptiert als korrigiert (vgl. z.B. Egle et al. 2004). Aus gewerkschaftlicher Sicht wird dieser Kurswechsel der SPD meist als Anpassung an eine einseitig wirtschaftsfreundliche neoliberale Position wahrgenommen. Die von der Agenda-Politik Schröders enttäuschten Hoffnungen treffen auf eine Situation, in der es im Zuge der zunehmenden Professionalisierung der Politik ohnehin schon zu personellen und sozialstrukturellen Entfremdungsprozessen zwischen Gewerkschaft und SPD gekommen war (vgl. Schroeder 2005, 2008). Besonders an der Basis der Gewerkschaft erodiert das früher enge Verhältnis zur SPD, da hier angesichts knapper eigener Ressourcen besondere Hoffnungen in einen starken Partner in der Politik gesetzt wurden, die sich nun enttäuscht sehen. Die mittlerweile als fünfte Kraft im deutschen Parteienspektrum etablierte Linkspartei konnte zwar davon profitieren und versucht teilweise an die sozialdemokratische Tradition anzuschließen, ist aber noch weit entfernt von einer Anerkennung durch die Gewerkschaftsspitze.

Gleichzeitig hat lange Zeit ein gesellschaftspolitisches Klima geherrscht, in dem Teile der Öffentlichkeit offen gewerkschaftsfeindlich auftreten konnten. Arbeits- und sozialpolitische Standards sind zunehmend ausgehöhlt, gewerkschaftliche Positionen zum Erhalt des Sozialstaates als unberechtigte und anachronistische „Blockade“ stigmatisiert worden. Angesichts ihrer allgemein schwierigen und defensiven Lage wird in Teilen der Gewerkschaften für eine Konzentration auf die Tarifpolitik als ihr Kerngeschäft plädiert. Der damit verbundene Abschied der Gewerkschaften von der politischen Bühne würde jedoch tendenziell ihren „historisch erkämpften Anspruch auf eine klassenübergreifende Interessenvertretung“ (Urban 2005: 195f.) in Frage stellen und die Probleme für die gewerkschaftliche Tarifpolitik absehbar noch vergrößern. In jüngster Zeit deuten sich zudem neu eröffnete Denk- und Handlungsräume für eine arbeitnehmerorientierte Politik an. Spätestens seit der Bankenkrise ist die wirtschaftsliberale Hegemonie brüchig geworden und gewerkschaftliche Positionen scheinen in der Politik wieder anschlussfähiger zu werden (vgl. Urban 2010).

Die Möglichkeiten für die Gewerkschaften, dies zu nutzen und ihre Einflussnahme im politischen Feld wieder auszuweiten, scheinen aber nicht nur auf der Bundesebene gegeben. Vielmehr liegen im politischen Mehrebenensystem auch in der Landes- und Kommunalpolitik potenzielle Quellen gewerkschaftlicher Stärke. Die in räumlich differenzierten Teilen des politischen Feldes verschieden ausgeprägten Machtstrukturen bringen regional unterschiedliche politische Handlungs-

bedingungen der IG Metall mit sich, deren Entwicklung nicht unbedingt parallel zum Wandel auf der nationalen Ebene verläuft. Über die Bedingungen der Gewerkschaftspraxis in regionalen politischen Feldern ist bisher nur wenig bekannt (vgl. Schmid 2003). Wir haben untersucht, unter welchen Umständen in regionalen politischen Feldern liegende Machtquellen für die Gewerkschaft nutzbar gemacht werden können und welcher Wandel in der gewerkschaftlichen Positionierung im Feld sich dabei in spezifischen regionalen Kontexten abzeichnet.

## **2.2 Gewerkschaft und regionale Politik**

Die feldtheoretische Analyse gewerkschaftlicher Handlungsbedingungen in den regionalen politischen Feldern beginnt bei den politischen Machtverhältnissen auf kommunaler und – soweit für die regionalen Gewerkschaftsgliederungen von Belang – landespolitischer Ebene sowie den Beziehungen zwischen Gewerkschaft und politischen Parteien, deren Ausgestaltung die gewerkschaftlichen Einflussmöglichkeiten im Feld wesentlich mitbestimmt. Da die heutige Machtstruktur und das regionale Parteiensystem das Resultat vergangener Auseinandersetzungen sind, sind auch hier die historischen Entstehungsbedingungen der heute vorliegenden Feldstrukturen zu berücksichtigen. Daneben haben wir untersucht, inwieweit es den regionalen Gewerkschaftsgliederungen gelingt, abseits des Zugangs über die politischen Parteien im Feld Einfluss auszuüben, sei es über Präsenz in den regionalen Medien oder über bündnispolitisches Agieren als Akteur einer lokalen politischen Zivilgesellschaft.

### **Kontinuität und informeller Elitenkonsens in Region 1**

In Region 1 besteht eine stabile politische Hegemonie eines über Jahrzehnte gewachsenen rot-grünen regionalpolitischen Projekts. Dieses ist bisher in der Lage gewesen, Veränderungen in den Strukturen der Region entweder aktiv zu gestalten oder sich an sie anzupassen. Der regionalen Sozialdemokratie ist es gelungen, verschiedene Elitefraktionen und auch die Gewerkschaften in ihren, immer wieder diskret erneuerten Konsens einzubeziehen. Diese Konstellation ist verbunden mit der Fähigkeit zur Integration verschiedener, auch neu entstehender demokratischer Politikvorstellungen, wie zum Beispiel der Grünen, die – nach anfänglichen Konflikten – bereits seit über 20 Jahren Teil der rot-grünen Hegemonie in der Region sind. Auch politische Reformen, wie eine Umgestaltung der Verwaltung mit bundesweitem Vorbildcharakter und die Stadtgesellschaft zusammenbringende

kulturelle Großereignisse, sind in diesem Rahmen immer wieder möglich gewesen. Die politische Entwicklung in Region 1 ist damit von relativ weitgehender Stabilität geprägt. Größere strukturelle Konfliktlagen wie in Region 2 oder die Nachwirkungen historischer Brüche wie in Region 3 bestehen nicht.

Die Rolle der zentralen Großstadt als politisches Zentrum von Region 1 ist unbestritten. Die Stadt gilt als traditionelle Hochburg der Sozialdemokratie. Die Verankerung der SPD hat hier eine lange Tradition, die noch auf ihre Zeit als Arbeiterpartei zurückgeht. Seit dem Ende des 19. Jahrhunderts entstand aus den Arbeitermilieus der Stadt im Zuge der gesellschaftlichen Ausgrenzung der Arbeiterschaft und der damit verbundenen Konflikte ein starkes sozialdemokratisches Lager. Nach 1945 öffnete sich dieses Lager auch über die Arbeitermilieus hinaus, zunächst in Form eines Zweckbündnisses von traditionellen SPD-Kommunalpolitikern und liberaler Stadtverwaltung. Auf der Grundlage des ökonomischen und sozialen Wandels der Nachkriegszeit begann sich seit den sechziger Jahren auch die vorher sehr traditionalistisch orientierte lokale SPD zu wandeln. Dabei stieg der Einfluss von Intellektuellen, professionelle Sachkompetenz sowie erweiterte parteiinterne Netzwerke gewannen an Bedeutung. Unter anderem durch den Rückzug von konservativeren, stark in den arbeitnehmerischen Milieus verwurzelten Funktionären ging gleichzeitig aber die Verankerung der Partei in den Stadtteilen und im gesellschaftlichen Vorfeld zurück.

Zwar verfügen die lokalen und regionalen SPD-Gliederungen bis heute wenigstens in Teilen der Stadtbevölkerung über ein nicht unerhebliches soziales Kapital, doch die andauernde Krise der Partei hat auch in Region 1 Spuren hinterlassen. Spätestens seit 2002 hat die SPD in Region 1 in allen Sozialgruppen und insbesondere in ihren traditionellen Hochburgen kontinuierlich Wählerstimmen verloren, zum Teil in dramatischen Umfang. Dieser Trend hat sich bei den jüngsten Wahlen fortgesetzt. Auch wenn die Grünen die Verluste der SPD bisher durch Stimmengewinne ausgleichen konnten, erscheint es fraglich, ob die im Rat der zentralen Großstadt von Region 1 seit langen Jahren bestehende rot-grüne Mehrheit auf mittlere Sicht verteidigt werden kann.

Spiegelbildlich zur traditionellen Hegemonie der SPD ist die CDU in Region 1 und insbesondere in der Großstadt im Landesvergleich nur unterdurchschnittlich vertreten. Auch diese Tendenz lässt sich weit in die Vergangenheit zurückverfolgen. Der CDU gelang es bisher kaum, von der in jüngster Zeit anhaltenden Schwäche der SPD zu profitieren. Die FDP-Ergebnisse in Region 1 liegen insgesamt etwa im Landesdurchschnitt. Die Linke bzw. ihre Vorgängerparteien hatten bis vor wenigen Jahren kaum eine politische Bedeutung in der Region, in letzter Zeit

sind jedoch deutliche Zugewinne zu Lasten der SPD und teilweise der Grünen erkennbar.

### **Zunehmend professionalisierte Kooperation mit der SPD**

Die gekennzeichnete Lage im parteipolitischen Feld von Region 1 erweist sich für die Gewerkschaften als vergleichsweise günstig. Die regionale IG Metall erklärt sich bereit zur Kooperation mit allen demokratischen Parteien, die offen für Arbeitnehmerinteressen sind. So kommt es auch mit der CDU-geführten Landesregierung gelegentlich zur Zusammenarbeit, und das Verhältnis wird als „ein gegenseitiges Schätzen und Ernstnehmen“ (Gewerkschaftssekretär) beschrieben. Aufgrund ihrer historischen Entwicklung und der Identifikation mit sozialdemokratischen und sozialliberalen Positionen steht die Gewerkschaft der Sozialdemokratie und ihren politischen Akteuren aber nach wie vor weitaus näher als den anderen Parteien.

In den siebziger und achtziger Jahren war die Bindung zwischen Gewerkschaft und Partei so eng, dass die SPD-Parteimitgliedschaft als Voraussetzung für Führungspositionen in der IG Metall galt. Wer nicht das richtige Parteibuch hatte, so berichten Gewerkschafter, wurde von wichtigen gewerkschaftspolitischen Entscheidungen ausgegrenzt, was sich insbesondere gegen „Linksabweichler“ richtete. Die um diesen Preis erhaltene enge Bindung von Partei und Gewerkschaft hat sich im Zuge eines Führungswechsels in der IG-Metall-Verwaltungsstelle in den neunziger Jahren jedoch gelockert, was von den Verantwortlichen rückblickend als notwendige demokratische Öffnung der Gewerkschaft beschrieben wird. Heute ist das Parteibuch in der Verwaltungsstelle „kein Thema mehr“ (Betriebsratsvorsitzender). Zwar sind nach wie vor etwa die Hälfte der Mitglieder des Ortsvorstands der IG Metall SPD-Mitglieder, dies spiele innergewerkschaftlich aber kaum eine Rolle mehr, so ein Experte. Ähnliches gilt auch für die politischen Sekretäre der Verwaltungsstelle. Die Zeit, in der diese SPD-Mitglieder sein mussten, „ist lange her; heute ist das nicht mehr so. Bei den meisten weiß ich gar nicht, ob sie in einer Partei sind“ (Gewerkschaftssekretär). Trotz dieses innergewerkschaftlichen Wandels wird das Verhältnis zwischen Gewerkschaft und regionaler SPD von vielen Gewerkschaftern bis heute als sehr eng eingeschätzt: „Eine bessere Zusammenarbeit als zwischen der Politik der Stadt und der IG Metall kann es eigentlich nicht geben“ (Betriebsratsvorsitzender). Andere Experten bestätigen das relativ gute Verhältnis zum politischen Feld, beurteilen es aber in der absoluten Häufigkeit der Kontakte und in seinen praktischen Folgen zurückhaltender.

Bei näherer Betrachtung fallen drei seit wenigstens zehn Jahren bestehende Veränderungsprozesse im Verhältnis von SPD und IG Metall in der Region auf. Offenkundig sind zunächst die vermehrten Brüche auf der politisch-ideologischen Ebene. Seitens der befragten IG Metalller wird zunehmend in Frage gestellt, ob die SPD noch als Repräsentantin von Arbeitnehmerinteressen gelten kann. Auf die Frage nach der Vertretung von Arbeitnehmerinteressen in der Politik lacht ein Gewerkschaftssekretär: „Vor ein paar Jahren hätte ich gesagt, durch die SPD.“ Inzwischen sei er soweit, dass er auch überlegt habe, aus der SPD auszutreten, da er vor allem mit den Positionen zur „Rente mit 67“ und zur Altersteilzeit nicht einverstanden sei: „Da habe ich so meine Zweifel gehabt, ob das die richtige Partei ist. Ich weiß noch nicht, ob ich sie wählen werde.“ Und dies ist kein Einzelfall. Alle SPD-Mitglieder unter den Gewerkschaftern, mit denen wir gesprochen haben, lehnen die derzeit von der Partei vertretene Politik mehr oder weniger deutlich ab. Andere IG Metalller, die mit der SPD „nichts am Hut“ haben, distanzieren sich noch stärker von der SPD. Der Tenor dabei ist, dass es zweifellos einmal viele Berührungspunkte gegeben habe, dass dies aber seit der Politik von Gerhard Schröder kaum mehr so sei. Ein verbreiteter Vorwurf an die Partei lautet, die SPD habe „die gemeinsame Linie verlassen“ (Gewerkschaftssekretär). Die zunehmende politische Distanz scheint auch zur Folge zu haben, dass indirekte Wahlaufrufe zugunsten der SPD, wie sie in der Vergangenheit von einigen Gewerkschaftssekretären auf Betriebsversammlungen abgegeben wurden, seltener werden.

Hinter dieser politischen Entfremdung verbirgt sich zum zweiten eine zunehmende soziale Distanz. Der Vorwurf, dass die SPD nicht mehr ausreichend arbeitnehmerische Wertvorstellungen vertritt, bezieht sich zwar auf die Ebene der Bundespolitik. Er erhält aber zusätzliche Nahrung durch die Erfahrung, dass die lokalen Repräsentanten der Partei immer weniger aus denselben arbeitnehmerisch geprägten Milieus stammen, wie die meisten Gewerkschafter. So stammt der vor einigen Jahren neu gewählte Oberbürgermeister anders als sein Vorgänger aus gehobenen bürgerlichen Milieus und weist einen anderen Habitus auf. Aus Sicht von Gewerkschaftern aus Region 1, denen man „den Betrieb noch ansieht“, wie ein Experte formuliert, ist dadurch der Zugang trotz eines noch recht guten Kontakts schwieriger geworden. „Da ist eine andere Kultur da“, nimmt ein Betriebsratsvorsitzender wahr. Dieses Beispiel steht exemplarisch für einen langsamen Wandlungsprozess der SPD in Region 1, die sich zunehmend aus gehobenen und dienstleistungsorientierten Milieus mit hohem Bildungskapital rekrutiert. Vor diesem Hintergrund haben sich drittens die Kommunikationsformen zwischen Gewerkschaft und SPD verändert. Alte kollegiale Vergemeinschaftungsformen

werden zunehmend durch professionell distanzierte Formen ersetzt, bestehen in Restbeständen aber weiterhin. So lädt der Oberbürgermeister zum Beispiel in regelmäßigen Abständen Betriebsratsvorsitzende ins Rathaus ein und lässt sich von deren Arbeit und von betrieblichen Problemen berichten. Führende SPD-Landespolitiker nehmen regelmäßig als Gäste an den Delegiertenversammlungen der IG-Metall-Verwaltungsstelle teil.

Auch im suburbanen und ländlichen Bereich der Verwaltungsstelle ist die Ansprechbarkeit der SPD für gewerkschaftliche Anliegen „wegen der gemeinsamen Historie immer ein Stück leichter“ (Gewerkschaftssekretär) als die der CDU. Die Parteizugehörigkeit gilt abseits der Großstadt jedoch als weniger wichtig. So bestand im Zuge einer drohenden Werksschließung in einer suburbanen Gemeinde in der Region, in der die CDU die Mehrheit hat, zwischenzeitlich eine sachorientierte Zusammenarbeit von IG Metall und CDU.

Nach unserer Kenntnis gibt es in Region 1 bis heute in Führungspositionen der IG Metall keine Mitglieder der Linkspartei. Es ist auch keine besonders ausgeprägte Kooperation mit dieser Partei zu beobachten. Vorbehalte werden vor allem aufgrund ihrer DDR-Vergangenheit geäußert. Andererseits wird auch anerkannt, dass heute viele junge Leute in der Linkspartei aktiv seien, „die damit nichts zu tun gehabt haben“ (Betriebsratsvorsitzender). Mancher Gewerkschafter hegt die Hoffnung, dass die Politik durch den Einfluss der Linkspartei wieder „arbeiterfreundlicher“ werde. Bei vielen verfügt die Linke durch entsprechende von ihr vertretene Inhalte über „Sympathiepunkte“ (Gewerkschaftsfunktionär). Die Grünen spielen für die meisten der befragten Gewerkschafter nur die Rolle eines Mehrheitsbeschaffers für die SPD.

### **Ausbaufähige Möglichkeiten gewerkschaftlicher Einflussnahme über Bündnisarbeit und Medien**

Auch abseits der Parteipolitik bestehen in Region 1 teilweise relativ günstige Voraussetzungen für ein gewerkschaftliches Wirken im politischen Feld. Die zivilgesellschaftlichen Strukturen sind besonders stark entwickelt. Vor allem in der Großstadt existiert ein großes und lebendiges Teilfeld von politischen Vereinen und Initiativen. Vor dem Hintergrund der engen Verbindungen mit der Sozialdemokratie und der relativ großen Organisationsmacht in Region 1 haben diese in der Vergangenheit für die IG Metall bündnispolitisch nur sehr eingeschränkt eine Rolle gespielt. In Anbetracht dessen, dass der Rückgang der gewerkschaftlichen Stärke auch in Region 1 zunehmend reflektiert wird, steigt der wahrgenommene Bedarf an Kooperation mit politisch nahestehenden Gruppierungen. So merkt ein Gewerkschaftssekretär selbstkritisch an, dass es bei sozialpolitischen Aktionen

und Demonstrationen der Gewerkschaft es zu oft an Kooperation mit anderen gesellschaftlich-politischen Gruppen, wie Kirchen und Sozialverbänden, fehle. Die bisherige gewerkschaftliche Bündnisarbeit konzentriert sich auf die Arbeit „gegen Rechts“. Die IG Metall beteiligt sich aktiv an Bündnissen und Demonstrationen gegen Neonazis und organisiert Diskussionsveranstaltungen gemeinsam mit anderen Initiativen. Durch diese breit angelegte antifaschistische Arbeit wird nicht nur das offene Auftreten von Rechtsextremisten in der Region eingedämmt, die Gewerkschaften profitieren zudem von einem kontinuierlichen Aufbau von zivilgesellschaftlichem Vertrauenskapital.

In den regionalen Medien ist die IG Metall, von der häufiger thematisierten Bezirks- oder Bundesebene abgesehen, kaum präsent. Nur über wiederkehrende gewerkschaftliche Aktionen wird regelmäßig berichtet, wie die 1.-Mai-Kundgebung und Gedenkveranstaltungen. Andere gewerkschaftliche Aktionen oder Programmpunkte haben nur geringe Chancen in der lokalen Presse zu erscheinen: „Wenn man etwas macht als Gewerkschaft, kommt man nicht rein“, so ein Gewerkschaftssekretär. Der Zugang zur Presse sei in der Region ein „Albtraum“. Neben der sozialen und politischen Distanz einer Vielzahl der lokalen Journalisten zu gewerkschaftspolitischen Themen kann dies auch auf die hohe Veranstaltungsdichte in der Großstadt zurückgeführt werden. Des Weiteren sind in der Stadt auch überregionale Gewerkschaftsgliederungen angesiedelt, die von den meisten Medien als erste Anlaufstation bei allen, auch lokalen gewerkschaftlichen Themen verstanden werden. Die Verwaltungsstelle hat hier einen Handlungsbedarf erkannt. Die Strategie besteht derzeit darin, über einzelne Gesprächskreise mit Politik und Wirtschaft in die Medien zu kommen. Dies gelingt bisher aber nur punktuell.

Insgesamt wird die öffentliche Wahrnehmbarkeit der Verwaltungsstelle von der IG Metall vor Ort als deutlich „verbesserungswürdig“ eingeschätzt. Zwar existieren Überlegungen zu einer Verbesserung des politischen Einflusses der IG Metall auf regionaler Ebene, diese sind aber bisher allenfalls als Ausdruck existierenden Problembewusstseins einzuschätzen. Eine systematische Bearbeitung des Themas findet nicht statt. Manche faktisch bestehenden Möglichkeiten, den gewerkschaftlichen Einfluss im politischen Feld zu erhöhen, wie die einer stärkeren Koordination der in den Orts-, Gemeinde- und Stadträten von Region 1 vertretenen gewerkschaftlichen Mandatsträger scheinen zudem keine Beachtung zu finden.

Die gewerkschaftliche Betätigung im regionalen politischen Feld hängt auch in einem Zentrum der Gewerkschaftsmacht wie Region 1 stark vom Engagement einzelner führender Funktionsträger ab. So kommt nach Angaben mehrerer Ex-

perten der DGB seinen Aufgaben in der politischen Repräsentation der Gewerkschaften erst seit einem Führungswechsel in der DGB-Region vor einigen Jahren wieder zufriedenstellend nach. Gerade die führenden Gewerkschafter sind jedoch mit zahlreichen Aufgaben stark belastet. Es hat den Anschein, dass nachhaltig erfolgreiche und auf breitere Schultern gestellte Konzepte zur Steigerung des regionalen politischen Einflusses wegen der sehr begrenzten Ressourcen, die hierfür zur Verfügung stehen, eher auf überregionaler Ebene und in enger Kooperation mit dem DGB angestoßen werden müssten.

### **Politische Konfliktlinien und offene Elitenkonkurrenz in Region 2**

Das politische Feld in Region 2 ist von verschiedenen, sich zum Teil überlagernden Konfliktlinien durchzogen, die auch für das gewerkschaftliche Agieren in diesem Feld relevant sind. Politisch-ideologische Konfliktlinien bestehen sowohl zwischen rot-grünen und eher konservativen Ordnungsvorstellungen sowie innerhalb des „bürgerlichen Lagers“ zwischen universitätsferneren konservativ-kleinbürgerlichen und universitätsnäheren konservativ-liberalen Einstellungen. Die Regionalpolitik wird daneben durch Rivalitäten zwischen dem Oberzentrum und den umliegenden Landkreisen bestimmt. Die Region durchzieht zudem ein konfessioneller Cleavage zwischen der protestantischen Mehrheit und katholisch geprägten Gemeinden in einem Teil der ländlichen Gebiete. Vor allem in den Städten der Region besteht zudem ein latentes Spannungsverhältnis zwischen dem sekundären Wirtschaftssektor, in dem die IG Metall tätig ist, und dem tertiären Sektor, der von Verdi sowie der SPD repräsentiert wird.

Das lokalpolitische Feld im Oberzentrum der Region ist der äußeren Symbolik nach ist durch zwei gegenläufige Tendenzen bestimmt. Auf der einen Seite gilt in der Stadt spätestens seit den sechziger Jahren: „Die Konservativen haben hier keine große Rolle spielen können“ (Gewerkschaftssekretär). Das rot-grüne Lager besitzt, nicht zuletzt aufgrund des hohen Anteils von Studierenden unter der Wahlbevölkerung, eine strukturelle Mehrheit. Auf der anderen Seite ist die städtische Kultur durchaus von liberaler und konservativer Symbolik und Tradition geprägt. Letzteres hängt auch mit der großen Bedeutung der Universität zusammen. In der Stadt ist aber ein „Schisma im Bürgertum“ (Regionalforscher) zwischen einer universitätsnahen und einer universitätsferneren Strömung zu beobachten. Eine konservative Führungsfigur, die das gesamte „bürgerliche“ Spektrum repräsentiert, hat sich ebenso wenig etablieren können wie ein die politischen Lager integrierender Stadtrepräsentant. Konkurrierende bildungsbürgerliche und konservative Eliten streiten um Einfluss auf die kommunale Politik. In den Städten und Gemeinden

der Region haben dagegen stellenweise Formen einer traditionellen Honorarioherrschaft weiterhin Bestand.

Laut mehreren Experten seien immer wieder „gewachsene Animositäten“ zwischen der Stadt als regionalem Zentrum und den kleineren Orten in der Umgebung bzw. den lokalen Politikern auf beiden Seiten zu beobachten. Die Tatsache, dass der Kreistag, in dem es eine schwarz-grüne Mehrheit gibt, für bestimmte Teile der Stadtpolitik, die rot-grün regiert wird, zuständig ist, wirkt sich verstärkend auf diese strukturelle Konfliktlage zwischen Stadt und Landkreis aus. Diese Konstellation hat bisher vor allem in der Sozialpolitik und in der regionalen Strukturpolitik<sup>17</sup> für Konfliktstoff gesorgt.

Neben der Konfliktlinie Stadt – Landkreis ist auch der konfessionelle Konflikt Protestanten – Katholiken weiterhin von Bedeutung. Dieser macht sich seit einer Gebietsreform vor mehreren Jahrzehnten bemerkbar, in der vorher entlang konfessioneller Grenzen getrennte Landkreise zusammengelegt wurden. Im katholisch geprägten Gebiet hat die CDU eine sehr deutliche Mehrheit. Im protestantischen, historisch auch von Traditionen der Arbeiterbewegung geprägten westlichen Teil des Landkreises ist dagegen die SPD stärker.

Die SPD erzielt in der Region durchgängig leicht über dem Landesdurchschnitt liegende Wahlergebnisse. Ihre Hochburgen liegen in einigen kleineren Städten in den Landkreisen. Auch bei den Wahlen im Oberzentrum ist die SPD seit Anfang der sechziger Jahre in der Regel die dominierende Partei gewesen. Seit Ende der neunziger Jahre ist jedoch ein Negativtrend in den vorher relativ konstanten Stimmenergebnissen der SPD feststellbar. Die traditionellen Bezüge der SPD zu den Milieus der Arbeitnehmerschaft sind zwar noch in Teilen erhalten, haben sich im Laufe der letzten Jahrzehnte aber auch verändert und abgeschwächt. Ein abrupter Bruch zwischen der Partei und ihren Kernwählermilieus ist gleichwohl nicht feststellbar. Die Basisarbeit in den SPD-Ortsvereinen der Stadt funktioniert zum Teil noch. Die zugleich existente Repräsentationskrise der SPD in der Region hängt vor allem mit den Enttäuschungen ihrer Klientel mit der Bundespartei zusammen und in geringerem Maß mit den Distanzerfahrungen vor Ort (vgl. dazu auch Geiling/Vester 2007; Meise 2009).

Außer in ihrer Hochburg im katholisch geprägten Osten der Region ist die CDU in Region 2 eher schwach. Dies gilt in besonderem Maß für das Oberzentrum. Sozialstrukturell vertritt die CDU in der Region überwiegend kleinstädtische Milieus von Handwerkern, Angestellten und Landwirten sowie die konservativen gehobenen Milieus, insbesondere die eher universitätsferneren Teile der

---

17 Siehe unten: Regionale Aushandlungssysteme in der Strukturpolitik.

Unternehmerschaft. Zugleich reichen im Zusammenhang mit der Universität die liberalen Traditionen in der Stadt weit zurück, wovon Grüne und FDP profitieren. Die Grünen haben sich besonders in den universitätsnahen Stadtteilen etablieren können und erreichen in der Universitätsstadt im Landesvergleich regelmäßig Spitzenergebnisse. Sowohl die Wählerschaft als auch die lokalen Politiker der Grünen stammen überwiegend aus gehobenen sozialen Milieus. Die FDP, deren nationalliberale Strömung in der Region einflussreich ist, erreicht überdurchschnittliche Wahlergebnisse. Die Wählerschaft und lokale Politiker der FDP rekrutieren sich überwiegend aus Selbstständigen und Angehörigen der gehobenen Milieus. Die Partei „Die Linke“ hat zuletzt vor allem im städtischen Oberzentrum große Stimmenzugewinne zu verzeichnen gehabt. Die Mitglieder der Linkspartei stammen in der Region in erster Linie aus bildungsnahen Milieus, der Anschluss an Universitätsbeschäftigte ist nach Angaben eines Aktivisten jedoch nicht im erhofften Ausmaß gelungen.

### **Zwischen situativer Kooperation mit der SPD und der Tendenz zum „Nicht-verhältnis“**

Die Bedingungen für gewerkschaftliches Agieren im politischen Feld in Region 2 sind im Vergleich der Untersuchungsregionen weder besonders günstig noch besonders ungünstig. Die regionale IG Metall sucht, wie auch in den anderen Untersuchungsregionen, grundsätzlich den Dialog mit allen „gutwilligen“ (Gewerkschafter), das heißt den gewerkschaftlichen Anliegen gegenüber aufgeschlossenen Politiker. Diese gebe es im Gebiet der Verwaltungsstelle in den meisten Parteien: „Ich habe den Eindruck, dass man mit einigen Vertretern der etablierten Parteien eher reden kann als anderswo“, so ein Gewerkschafter. Die Auswirkungen der Kontakte auf die praktische Politik bleiben allerdings meist eher gering.

Zur SPD hat die IG Metall traditionell ein sehr enges Verhältnis gehabt, das bis heute allerdings einem erheblichen Wandel unterworfen ist. Noch bis in die achtziger und neunziger Jahre hinein existierten engere personelle Verflechtungen zwischen Gewerkschaft und SPD. Ein unabhängiger Experte beschreibt das derzeitige Verhältnis der Gewerkschaft zur SPD als „freundliches Nichtverhältnis“ an der Oberfläche, hinter der sich aber auch ernsthafte Konflikte verbergen. Bei den befragten Gewerkschaftern herrscht heute das Gefühl vor, die SPD habe sich von den Gewerkschaften „wegentwickelt“. Einerseits ist die Beziehung vieler gewerkschaftlicher Funktionsträger zur SPD von starker Enttäuschung bis Verbitterung geprägt. Andererseits ist das praktische Verhältnis zur SPD vor Ort durchaus noch vorhanden und teilweise sogar „noch wirklich belastbar“, so ein anderer Experte.

Zwar gebe es keinen „institutionellen Austauschprozess“, aber eine punktuelle und personengebundene Kooperation, erläutert eine SPD-Politikerin.

Exemplarisch von uns untersuchte persönliche Beziehungen zwischen Gewerkschaftern und SPD-Politikern deuten daraufhin, dass vom Verhältnis zwischen IG Metall und SPD bis heute einzelne milieuspezifische Verbindungen geblieben sind. Diese finden jedoch keinen symbolischen Ausdruck mehr. Der Schulterschluss zwischen Gewerkschaft und SPD, der mit personellen Überschneidungen einherging, scheint der Vergangenheit anzugehören. Allerdings existiert weiterhin eine persönliche Kooperation von Gewerkschaft und SPD, wenngleich in einer im Vergleich zu früher stark reduzierten und nur mehr situativen Form. Neben bestehenden milieuspezifischen Gemeinsamkeiten führender Akteure unterscheiden sich die Kulturen von IG Metall und SPD zugleich aber auch: Die IG Metall führt im Metallsektor Auseinandersetzungen, die den eher am Dienstleistungsbereich interessierten SPD-Politikern zunehmend fremd zu sein scheinen. Es existieren kaum noch alltägliche Berührungspunkte.

Vor dem Hintergrund des in Region 2 nach wie vor vorhandenen, wenn auch gelockerten besonderen Verhältnisses der IG Metall zur SPD bestehen mit der Linkspartei kaum nennenswerte Kooperationen. Übertritte von Gewerkschaftsmitgliedern zur Linkspartei hat es bisher nur vereinzelt gegeben, darunter keine aktiven Gewerkschafter. Viele der befragten Gewerkschafter stehen der Linkspartei aber offen gegenüber. Mit den Grünen arbeitet die IG Metall in der Stadtpolitik des Oberzentrums gelegentlich zusammen, zum Beispiel in Fragen der Ausgestaltung der Sozialpolitik. Dem schwarz-grünen Bündnis im Kreistag stehen etliche Funktionsträger der IG Metall eher kritisch gegenüber. Sie deuten dieses als ein Indiz für die von ihnen festgestellte Veränderung der Grünen weg von ihren ursprünglichen linken Ideen. Gegenüber CDU und FDP lässt das Verhältnis der IG Metall zwar „keine besonderen Aversionen“ erkennen, wie es ein Regionalexperte formuliert, in ihren Geschäftsberichten und in Äußerungen grenzen sich die Gewerkschafter aber inhaltlich deutlich von diesen Parteien ab.

### **Bündnis gegen Rechts und traditionelle Doppelmandate als Formen der politischen Einflussnahme**

Die regionale Zivilgesellschaft ist zwar in der Universitätsstadt recht stark ausgeprägt. In den Landkreisen von Region 2 driften politische Sphäre und Alltagsmilieu nach Beobachtung eines Regionalexperten jedoch zunehmend auseinander. Die früher bekannten festen alltagskulturellen Verankerungen der Parteien hätten sich weitgehend aufgelöst. Politik sei öffentlich kaum noch wahrnehmbar, politische Jugendverbände zum Beispiel gebe es praktisch nicht mehr.

Die gewerkschaftliche Bündnisarbeit in Region 2 konzentriert sich wie in Region 1 vor allem auf den „Antifa-Bereich“ (Gewerkschaftssekretär). Die Kooperation mit anderen politischen und sozialen Gruppen im Rahmen des lokalen „Bündnis gegen Rechts“ wird von allen befragten Gewerkschaftern als sehr gut beurteilt. Vor dem Hintergrund regelmäßiger rechtsextremer Aktivitäten in der Region ist im politischen Feld der Universitätsstadt eine besondere Bündniskultur entstanden, die von den Kirchen und Teilen der CDU über die Grünen bis zu autonomen Gruppen reicht. Diese Zusammenarbeit wird von einem Gewerkschafter auch als ein „Zivilisierungsprojekt gegenüber der linksradikalen Szene“ eingeschätzt, auch wenn dies auf höheren gewerkschaftlichen Ebenen zum Teil schwer vermittelbar sei. Die an dem Bündnis beteiligten so unterschiedlichen Organisationen vereint das gemeinsame Ziel, „zusammen was gegen Nazis zu machen“ (Gewerkschaftssekretär). Neben der Organisation von Demonstrationen mit mehreren Tausend Teilnehmern werden zum Teil auch Kampagnen gegen Rechts in den Betrieben durchgeführt. Die im Bündnis federführenden Akteure stammen nach Expertenmeinung vor allem aus den universitätsnahen bildungsbürgerlichen Milieus. Das Bündnis wird formal vom DGB organisiert. Aufgrund dieser gemeinsamen Gegenwehr verschiedener sozialer Gruppen der Stadt gegen rechtsradikale Demonstrationen können Rechtsextremisten in der Stadt trotz regelmäßiger Aufmärsche mit Teilnehmern aus ganz Deutschland kaum Fuß fassen. Für die regionalen Gewerkschaften stellt das Bündnis ein wichtiges Instrument dar zur Generierung von sozialem Kapital über die Grenzen ihrer Kernklientel hinaus.

Abgesehen vom Bündnis gegen Rechts ist die IG Metall in Region 2 „nicht sonderlich involviert“ in zivilgesellschaftlichen Initiativen, so ein externer Experte. Eine Kooperation mit Arbeitsloseninitiativen findet nur in bescheidenem Maß statt, das nicht ausreichend erscheint, außerhalb der Betriebe bestehende Mitgliederpotentiale zu erschließen.

Die IG Metall ist in den Regionalzeitungen relativ stark und mit verhältnismäßig großer thematischer Spannweite präsent. Berichtet wird über gewerkschaftliche Kampagnen ebenso wie über Protestkundgebungen und Versammlungen, Ehrung von Jubilaren und Haustarifverträge. Expertenangaben zufolge basiert der gewerkschaftliche Zugang zu den Medien der Region in erster Linie auf persönlichen Vertrauensbeziehungen zu Lokalredakteuren, die erst in langjähriger „Kärnerarbeit“ aufgebaut werden mussten.

Auf der Grundlage der früher in Region 2 bestehenden korporatistischen Bezüge zur Politik beziehen sich die gewerkschaftlichen Überlegungen zur Verbesserung ihrer Durchsetzungsfähigkeit im regionalen politischen Feld vor allem

auf die offizielle Politik in der traditionellen Form der Doppelmandate. So haben sich auch führende Gewerkschafter in Region 2 um politische Mandate in der Kommunal- und Landespolitik beworben. Diese Versuche sind jedoch in jüngster Zeit wegen eines zu geringen Einflusses in den Parteien, vor allem der SPD, meist erfolglos geblieben. Darüber hinaus wird in der Verwaltungsstelle problematisiert, unter welchen Umständen gewerkschaftliche Mandatsträger in den regionalen Parlamenten wieder stärker im Sinne von koordinierter gewerkschaftlicher Politik aktiv werden könnten. Obwohl die früher engen Beziehungen zur Politik und der regionale Korporatismus seit mindestens zehn Jahren stark erodiert sind und auch die gewerkschaftspolitische Identifikation politischer Mandatsträger schwach ausgeprägt ist, finden alternative Formen, etwa eine Ausweitung der Bündnisarbeit, kaum Berücksichtigung. Darin scheint sich auch eine in Jahrzehnten entwickelte und bisher kaum reflexiv gebrochene organisationskulturelle Routine der verantwortlichen gewerkschaftlichen Funktionsträger widerzuspiegeln.

### **Ergebnisse der politischen Transformation in Region 3**

Verglichen mit den anderen Feldern lief der Institutionentransfer nach Ostdeutschland im Bereich des politischen Systems relativ zügig und reibungslos ab (vgl. Kaase et al. 1996). Dadurch ist die Politik zwar schnell handlungsfähig geworden, es ist aber gleichzeitig eine große Diskrepanz zwischen den Wahrnehmungen der politischen Repräsentanten und denen der Arbeitnehmer entstanden. Insbesondere diejenigen sozialen Milieus mit traditionelleren Mentalitäten und Alltagsstrategien haben bis heute Probleme, die häufig als persönliche Katastrophen erlebten Folgen des Transformationsprozesses zu bewältigen. Die von großen Teilen der Arbeitnehmermilieus als sozial unausgewogen empfundenen Sozialreformen der „Agenda 2010“ haben noch zusätzlich zu der hier in besonderer Schärfe beobachtbaren Krise der politischen Repräsentation beigetragen. Auch in der Untersuchungsregion ist eine erhebliche politische Enttäuschung und Distanz zu den politischen Parteien weit verbreitet.

Die Tatsache, dass rund drei Viertel der Bürgermeister in den Gemeinden von Region 3 keiner Partei angehören, deutet darauf hin, dass den Parteien – gerade in ländlichen Gebieten – die Vergesellschaftung nicht in der gleichen Weise wie im Westen gelingt.<sup>18</sup> Besonders die „Volksparteien“ SPD und CDU können in kleineren Gemeinden nicht auf in Jahrzehnten gewachsene Ortsvereinsstrukturen

---

18 Auch in den süddeutschen Bundesländern sind parteilose Amtsinhaber recht weit verbreitet. Dort ist sie jedoch gerade Zeichen einer funktionierenden demokratischen Kultur, weil diese Kandidaturen aus kontinuierlich arbeitenden, im lokalen Leben verankerten Bürgerinitiativen bzw. Wählergemeinschaften heraus auftreten, was in Region 3 eher die Ausnahme ist.

und die damit verbundenen sozialen Bindungen und Wählerpotentiale in der Bevölkerung vor Ort aufbauen.

SPD und Grüne sind besonders von der relativen Integrationsschwäche des politischen Systems in der Region betroffen, da sie sich nach 1989 gänzlich neu konstituieren mussten. Frühere Traditionsbestände der SPD erwiesen sich fast sechzig Jahre nach dem Ende der Weimarer Republik als verschüttet. CDU und FDP dagegen konnten stellenweise auf Strukturen und Mitglieder der früheren Blockparteien zurückgreifen. Im Unterschied zu den anderen Parteien verfügt die Linke über aus SED-Zeiten erhaltene funktionierende Strukturen vor Ort sowie einen über lange Zeit gewachsenen sozialen „Unterbau“.

Was die regionalen Machtverhältnisse und die Stimmabteile betrifft, so ist die CDU derzeit die dominierende Partei in Region 3. Sie hat Mehrheiten sowohl auf Landesebene als auch in den meisten Kommunen der Region. Die absoluten Stimmenzahlen der CDU sind in den letzten Jahren meist recht stabil geblieben. Der Partei scheint es zu gelingen, mit einer eher paternalistischen Symbolik an ein breites Spektrum konservativer Ordnungsvorstellungen in der Bevölkerung anzuknüpfen. Dies wirkt auch einem größeren Erfolg rechtsradikaler Parteien entgegen. Es ist der CDU aber bisher nicht gelungen, eine klar hegemoniale Position im politischen Feld der Region zu erreichen.

Dies ist nicht zuletzt auf die besondere Stärke der Linkspartei zurückzuführen. Diese gründet vor allem in ihrer Verankerung an der Basis, durch die sie sich deutlich von den anderen Parteien unterscheidet. In der Linken als ostdeutscher Volkspartei sind alle Bevölkerungsgruppen vertreten – keineswegs nur Arbeiter und sozial Benachteiligte, sondern zum Beispiel auch Selbstständige. Die Basismitglieder sind häufig in ihren lokalen Milieus gut verankert und bekannt. Dennoch wird die Linkspartei in arbeitnehmerischen Milieus bis heute teilweise noch als altes Establishment wahrgenommen. Dies hängt vermutlich auch damit zusammen, dass ihre Parteiführung anders als die Parteibasis überwiegend aus Angehörigen bildungsbürgerlicher Milieus besteht. Die Hochburgen der Linkspartei liegen im städtischen Oberzentrum der Region, aber auch im ländlichen Teil der Region ist sie im landesweiten Vergleich durchschnittlich stark vertreten. Ihre Wahlergebnisse sind recht konstant. Die nach wie vor schwache SPD hat der Linken nie flächendeckend und dauerhaft den Status als zweitstärkste politische Kraft streitig machen können.

Die Wahlergebnisse der SPD in der Region schwanken stark, auch gemessen an der Gesamtzahl der Wahlberechtigten. Auffällig ist, dass die Sozialdemokratie, die sich hier nie zu einer wirklichen Volkspartei entwickeln konnte, nur über eine

treue Kernwählerschaft von rund 10 Prozent der Wahlberechtigten verfügt. Bei den Wahlen nach 1998 fuhr die Partei zum Teil dramatische Stimmenverluste ein, viele ihrer früheren Wähler blieben an den Wahltagen zu Hause. Die erheblichen Verluste und das schlechte Abschneiden der SPD bei den Wahlen seit 1999 deuten auf eine ausgeprägte Unzufriedenheit ihrer Anhänger hin. Dies ist nicht nur mit Enttäuschung über den Kurs der „neuen Sozialdemokratie“ zu erklären. Hinzu kommt, dass sich Bindungen an die SPD nach 1990 insbesondere auch in der Arbeiterschaft nur schwach entwickelt haben. Bestimmend dafür sind auch sozialstrukturelle Distanzen. Die SPD hat in der ostdeutschen Region 3 weiterhin das Image einer „kirchlich geprägten Partei“ (Gewerkschaftssekretär). Sie verfügt im Vergleich zu Westdeutschland nur über sehr wenige Mitglieder und ist als stark parlamentszentriert einzuschätzen. Viele der aus dem zu DDR-Zeiten politisch marginalisierten bildungsbürgerlichen Milieu stammenden Funktionsträger der SPD weisen keine besondere soziale Nähe zu den Arbeitnehmermilieus auf.

Anders als in Westdeutschland ist in Region 3 auch die FDP in nennenswertem Ausmaß in der Arbeitnehmermitte präsent. Dies schließt an die Tradition der LDPD (und zum Teil der mit dieser verschmolzenen NDPD) an, die hauptsächlich eine Partei der kleinen Selbstständigen, Bauern und Lehrer war (vgl. Thumfart 2002: 238). Zudem genoss die FDP sowohl durch ihr Auftreten als konsequenteste Verfechterin der Marktwirtschaft als auch durch die Symbolfigur Hans-Dietrich Genscher in den Jahren um 1990 ein besonders positives Image, von dem sie bis heute profitiert. Die Grünen hingegen haben sich in Region 3 nicht als relevante politische Kraft etablieren können.

### **Unterentwickelte und umstrittene Anbindung der Gewerkschaft an die politischen Parteien**

Die Position der Gewerkschaften im politischen Feld von Region 3 muss als außerordentlich schwach bewertet werden. In der Frühphase des Transformationsprozesses war die Gewerkschaft zwar teilweise an politischen Entscheidungsprozessen mitbeteiligt. Seit Ende der neunziger Jahre scheinen die Akteure der Landespolitik jedoch an tripartistischen Arrangements kaum noch interessiert. Verbliebene Einbindungen der Gewerkschaften in wirtschaftspolitische Gesprächskreise weisen einen stark symbolischen Charakter auf und bringen nahezu keine realen Einflussmöglichkeiten der Gewerkschaften mit sich. Die IG Metall bemüht sich regelmäßig, mit Politikern von CDU, SPD und Linkspartei ins Gespräch zu kommen. Die Parteien geben sich zwar ansprechbar, räumen der Gewerkschaft aber in der Regel keine praktischen Einflussmöglichkeiten ein. Gesprächseinladungen von Seiten der Gewerkschaft an Politiker würden von diesen als eine will-

kommene Gelegenheit betrachtet, „dem Volk zu begegnen“, meint ein Betriebsrat sarkastisch: „Die hören sich das an und sagen: ›Ja, schön‹, und dann gehen sie raus und stimmen anders ab“ (Betriebsrat). Die Zahl der als gewerkschaftsnah bekannten Politiker ist insgesamt geringer als in den Vergleichsregionen. Einzelne informelle, persönliche Kontakte zwischen Gewerkschaftern und Politikern, die durch langjährige praktische Zusammenarbeit entstanden sind, sind punktuell und krisenfallbezogen aktivierbar.

Das Verhältnis der IG Metall zu den einzelnen Parteien ist unterschiedlich gut ausgeprägt. Eine gewisse Nähe zur SPD ergibt sich allein schon aus der Tatsache, dass ein Teil der führenden Gewerkschafter Mitglied dieser Partei ist. Die IG Metall in Region 3 betrachtet die SPD praktisch als ihren wichtigsten Bündnispartner im politischen Feld. Diese Anbindung ist jedoch eine eher einseitige. Gewerkschafter sind in der regionalen SPD marginalisiert, auf inhaltlicher Ebene müssen viele Kämpfe mit der SPD ausgetragen werden. Eine besondere gegenseitige Nähe zwischen Gewerkschaft und der bildungsbürgerlich geprägten Sozialdemokratie scheint sich nach Jahrzehnten DDR nicht wieder entwickelt zu haben. Nur eine Minderheit der führenden SPD-Funktionäre gilt als klar pro-gewerkschaftlich eingestellt. Personelle Überschneidungen bei den Funktionsträgern von SPD und Gewerkschaften wie im Westen gab es nach 1989 so gut wie nicht. Die sozialen Milieus von SPD und Gewerkschaften, die derzeit im Westen auseinander driften, sind im Osten nie zur Deckung gekommen. Die SPD hat sich in der Region eher als eine linksliberale, bildungsbürgerliche Partei positioniert. Zwischen regionalen SPD-Politikern und Gewerkschaftern bestehen klassenkulturelle Grenzen aufgrund unterschiedlicher Milieuerfahrungen und Habitus. Ein Betriebsrat meint beispielsweise: „Das ist keine Arbeiterpartei. Man merkt schon, wenn man mit Problemen kommt aus den Betrieben, dass die das gar nicht verstehen“. Hinzu kommt, dass in der Nachwendezeit die bürgerbewegten Politiker der Ost-SPD eher für eine größere Distanz zwischen Politik und Gewerkschaften eingetreten sind.

Doch auch im ostdeutschen Vergleich ist die Beziehung zwischen Gewerkschaften und SPD in der Region 3 relativ schlecht, was auf frühere politische Auseinandersetzungen um die Landespolitik zurückzuführen ist. In den letzten zehn Jahren hat zudem der „linke, den Gewerkschaften gegenüber aufgeschlossenerer Flügel der Partei“ (Gewerkschaftssekretär) zunehmend an innerparteilichem Einfluss verloren. Viele Gewerkschafter halten die SPD in der Region vor diesem Hintergrund für zunehmend konservativ. Angesichts einer aus gewerkschaftlicher Sicht im Vergleich zum Westen relativ gering ausgeprägten Aufgeschlossenheit mancher kommunaler SPD-Politiker für arbeitnehmerorientierte Themen stellt

eine aus Westdeutschland stammende Gewerkschaftssekretärin fest, dass CDU-Kommunalpolitiker in der Region „teilweise linker als die Sozialdemokraten“ seien. Zudem zeigen sich manche gewerkschaftliche Funktionsträger stark enttäuscht von der mehrheitlichen Zustimmung der Landes-SPD zu den Sozialreformen der Agenda 2010. In diesem Punkt scheint es teilweise auch zu persönlichen Auseinandersetzungen gekommen zu sein. In der Zusammenarbeit mit einzelnen prominenten SPD-Politikern ist von „Riesenproblemen“ (Betriebsrat) die Rede. SPD-Politiker müssen sich jedenfalls bei Veranstaltungen der Gewerkschaften seit einigen Jahren regelmäßig sehr viel Kritik anhören. „Da ist schon einiges kaputtgegangen, glaube ich“, befürchtet ein Betriebsrat. In jüngster Zeit hat sich die SPD gleichwohl um eine Wiederannäherung an die Gewerkschaften bemüht.

In der Linkspartei sind arbeitnehmerorientierte Inhalte aus gewerkschaftlicher Sicht von relativ großer Bedeutung. Die Partei sucht von sich aus das Gespräch mit der IG Metall und scheint überhaupt an einer stärkeren Kooperation interessiert zu sein. Innergewerkschaftlich ist eine solche Annäherung, die zugleich eine weitere Distanzierung von der SPD bedeuten würde, aber sehr umstritten. Offiziell wird mit der Partei auf ähnlichem Niveau kooperiert wie mit der CDU, von einer strategischen Partnerschaft kann nicht die Rede sein. Ein Teil der Befragten äußert erhebliche Vorbehalte gegen die SED-Nachfolgepartei, die einer engeren Beziehung im Wege stünden. Die Linkspartei sei ganz allgemein „nicht tragfähig“. Teilweise wird ihr die politische Kompetenz abgesprochen: Es würden „schöne, aber unrealistische Bilder gemalt und zu wenig Wege aufgezeigt, die realistisch erscheinen“. Zudem wird der Partei vorgehalten, dass sich ihre Mitgliedschaft noch immer mehrheitlich aus „alten Genossen“ zusammensetze und dass die Linkspartei vorwiegend „aus Protest“ gewählt werde.

Andere gewerkschaftliche Stimmen betonen dagegen, die „wirtschaftsfreundliche“ Politik von CDU und SPD sei gegen die Gewerkschaften gerichtet und führe nicht zum Absinken der Arbeitslosigkeit. Dies veranlasse viele Gewerkschafter, mit der Linkspartei zu sympathisieren. Daher spricht sich dieser Teil der Befragten für eine linke Koalition aus: „Unter Führung der SPD wäre ich schon dafür. Wie gesagt, die Linken müssen an die Macht, ansonsten wird sich hier nichts ändern“. Die Linkspartei sei inzwischen „akzeptabel“ geworden und erfülle inhaltlich und personell die Bedingungen für eine Kooperation mit den Gewerkschaften: „In der PDS [in Region 3] sind Leute, die absolut vernünftig sind und viel bessere Einschätzungen der wirtschaftlichen Lage und auch der Wege daraus haben als zum Beispiel die CDU. Inzwischen sind in der PDS unheimlich viele Neue drin,

die ich auch persönlich kenne, die hier auch vorbeikommen, mit denen man redet, die auch da sind, wenn wir hier eine Aktion machen“, so ein Betriebsrat. Diese innergewerkschaftliche Konfliktlinie um die parteipolitische Ausrichtung der IG Metall korrespondiert teilweise mit der unterschiedlichen Eingebundenheit der Akteure in das gewerkschaftliche Feld: Tendenziell agieren die hauptamtlichen Gewerkschafter der Verwaltungsstelle eher SPD-nah und sprechen sich gegen eine Kooperation mit der Linkspartei aus, während an der Basis größere Sympathien für die Linkspartei existieren. Auch von Linkspartei-Mitgliedschaften sowie von lokalpolitischen Kandidaturen gewerkschaftlich engagierter Betriebsräte auf deren Listen wird berichtet.

Bei der CDU nehmen die befragten Gewerkschafter das geringste Interesse an einer engen Zusammenarbeit mit der IG Metall wahr. CDU-Politiker reagieren nach Aussage von Gewerkschaftern am seltensten auf Einladungen zum Beispiel zu Diskussionsveranstaltungen der IG Metall. Manchem CDU-Spitzenpolitiker wird gar völliges Desinteresse an den Gewerkschaften unterstellt. Im Allgemeinen ist die Beziehung der Gewerkschafter zur CDU gespannt, weil die Partei in den Augen der Gewerkschafter für eine Politik gegen ihre Klientel steht. Die von uns befragten Gewerkschafter kritisieren die Landespolitik einhellig. Arbeitnehmerfreundliche Politik werde von der CDU nicht gemacht, heißt es. Als Beleg werden zum Teil „alte Rechnungen“ präsentiert, wie der Vorwurf, die CDU habe den Ausverkauf der regionalen Betriebe durch die Treuhand unterstützt. Einzelne führende CDU-Landespolitiker genießen hingegen durchaus Respekt in der regionalen IG Metall. Zur wirtschaftsliberalen FDP besteht keine enge Beziehung, die IG Metall nutzt aber durchaus ihre Kontakte zu einzelnen, den Gewerkschaften gegenüber offen eingestellten FDP-Mitgliedern in politischen Ämtern. Die Grünen genießen bei den befragten Gewerkschaftern zwar prinzipiell Respekt: „Mit denen kann man schon reden“ (Betriebsrat). Allerdings nützten die „guten Vorstellungen“ der Grünen aufgrund ihrer ausgeprägten Schwäche in der regionalen und der Landespolitik wenig.

### **Schwäche der Zivilgesellschaft**

Ein besonderes Spezifikum des politischen Feldes in Region 3 liegt in einer relativen Schwäche der politischen Integration. Wichtige Indikatoren dafür stellen die im Bundesvergleich sehr geringe und weiter sinkende Wahlbeteiligung sowie durch Umfragedaten belegte dauerhaft hohe Werte politischer Unzufriedenheit der Bürgerinnen und Bürger dar. Unsere Experten und die geführten Interviews bestätigen, dass auch unter den Beschäftigten in der Metall- und Elektroindustrie

Unzufriedenheit mit den Parteien und Politikern weit verbreitet ist. Vieles deutet darauf hin, dass sich insbesondere die Milieus der arbeitnehmerischen Mitte und die unterprivilegierten Milieus von der Politik nur noch mit Einschränkungen angemessen vertreten fühlen. Von dieser auch in Westdeutschland beobachtbaren (vgl. Geiling/Vester 2007), in der ostdeutschen Untersuchungsregion aber besonders stark ausgeprägten Krise der politischen Repräsentation sind alle großen Parteien betroffen, in besonderem Maß aber die SPD. Auch über die eingeschränkte Akzeptanz der politischen Parteien und die geringe Wahlbeteiligung hinaus existieren in Region 3 Hinweise darauf, dass die demokratische Kultur 20 Jahre nach der deutschen Wiedervereinigung immer noch schwächer ausgeprägt ist als in den westdeutschen Vergleichsregionen. Die Beteiligung in zivilgesellschaftlichen Organisationen und Initiativen ist in der Region besonders gering, insbesondere in den ländlichen Gebieten. Die Ursachen hierfür sind in der verbreiteten politischen Enttäuschung, in durch ökonomische und soziale Transformation strapazierten Ressourcen der sozialen Milieus sowie der fehlenden demokratischen Tradition und zusätzlich „einer gewissen Passivierung der betroffenen Ostdeutschen“ (Windolf et al. 1999: 231) im Rahmen des weitgehend formalisiert ablaufenden Institutionentransfers zu suchen. In der letzten Zeit scheint die regionale Zivilgesellschaft zwar einen langsamen Aufschwung zu nehmen (für Ostdeutschland allgemein vgl. Gensicke et al. 2009), doch die geringe Bereitschaft zu ehrenamtlichem Engagement wirkt sich für die Gewerkschaft weiterhin als Hindernis aus. Davon betroffen ist die Partizipation in den gewerkschaftlichen Gremien ebenso wie die Kommunikation mit (potentiellen) Mitgliedern in den Betrieben.

Auf der kommunalen Ebene verfügt die IG Metall in Region 3, wie die anderen Einzelgewerkschaften auch, vor diesem Hintergrund kaum über hinreichend personelle Ressourcen, um eine zielgerichtete Politik zu betreiben. Von wenigen isolierten Einzelprojekten abgesehen, delegiert sie die Repräsentation gewerkschaftlicher Anliegen gegenüber örtlichen politischen Akteuren vollständig an den DGB. Die von den Einzelgewerkschaften angestrebte regionalpolitische Vertretung durch den DGB scheint jedoch derzeit aufgrund des Fehlens einer Konzeption und wegen der ebenfalls stark begrenzten Ressourcen des DGB kaum zu gelingen. Zwar sind die Gewerkschaften in arbeits- und sozialpolitischen Bündnissen sowie im regionalen „Bündnis gegen Rechts“ eingebunden. Diesen Kooperationen kommt jedoch sowohl innergewerkschaftlich als auch mit Blick auf ihre Außenwirkung lediglich geringe Bedeutung zu.

Insgesamt sind die Gewerkschaften regionalpolitisch nur relativ schwach eingebunden, zwischen Politik und Gewerkschaft existieren praktisch keine stabilen

Netzwerke. Viele Gewerkschafter schätzen dementsprechend ihren Einfluss im regionalen politischen Feld als sehr gering ein: Man habe „kaum etwas zu melden“ (Betriebsrat). Manche fühlen sich als Gewerkschafter auch explizit „nicht willkommen“ in der Landes- und Kommunalpolitik. Diese Einschätzung wird noch untermauert durch die Tatsache, dass die in Region 3 erscheinende Tageszeitung die regionalen Aktivitäten der IG Metall kaum thematisiert: „Diese Zeitung ist, was gewerkschaftliche Themen betrifft, unheimlich zurückhaltend“, so ein Betriebsrat. Besonders die Lokalredaktion in der größten Stadt der Region sei nach einem Konflikt um die Berichterstattung in den neunziger Jahren schlecht auf die Gewerkschaften zu sprechen. Etwas besser ansprechbar für die Gewerkschaften seien die kleineren Redaktionen auf dem Land, so ein Experte. Zur sehr geringen Wahrnehmbarkeit der IG Metall in der regionalen Öffentlichkeit trage auch bei, dass die Verwaltungsstelle angesichts ihrer geringen personellen Ressourcen auf eine systematische Öffentlichkeitsarbeit verzichte, merken verschiedene Gewerkschafter an.

## **2.3 Regionale Aushandlungssysteme in der Strukturpolitik**

Ausgehend von der Annahme von Schmid (2003: 275), dass die Arbeitsmarkt- und Industriepolitik in Deutschland eines der intensivsten Betätigungsfelder der Gewerkschaften in der Landespolitik darstellt, haben wir dieses Politikfeld für eine nähere Betrachtung der Veränderungen konkreter Einflussmöglichkeiten auf den politischen Prozess durch regionale Gewerkschaftsgliederungen ausgewählt. Während sich mit Blick auf den regionalen Arbeitsmarkt in allen drei Untersuchungsregionen deutlich abzeichnet, dass die Gewerkschaften dort kaum als relevanter Akteur in Erscheinung treten, hat die Untersuchung der regionalen Aushandlungssysteme in der Strukturpolitik zu aufschlussreichen Befunden über den Wandel der Einbindung der Gewerkschaften in regionale korporatistische Arrangements geführt, die im Folgenden dargestellt werden.

### **Erhalt korporatistischer Integration in Region 1**

In Region 1 haben sich auf der Grundlage einer hohen Wirtschaftskraft und stabiler politischer Verhältnisse korporatistische Formen der Regionalpolitik erhalten. Die Wirtschaftsförderung wird arbeitsteilig durch mehrere Gesellschaften und Projekte getragen, die formal teils bei der Kommune angesiedelt, teils privatwirtschaftlich strukturiert sind. Diese Einrichtungen sind finanziell verhältnismäßig

gut ausgestattet, führen nicht ohne Erfolg zahlreiche branchenbezogene Projekte durch und sind sinnvoll mit einander vernetzt, was durch die Gründung einer Dachorganisation der verschiedenen Wirtschaftsfördereinrichtungen vor einigen Jahren auch institutionell sichergestellt wurde. Das zentrale Projekt zur Entwicklung von Region 1 konzentriert sich auf fünf Branchencluster, in denen die Region als international bedeutender Standort positioniert werden soll. Vier dieser fünf Förderschwerpunkte liegen ganz oder teilweise im Organisationsbereich der IG Metall, darunter die Branchen Fahrzeugindustrie, Maschinenbau und Informations- und Kommunikationstechnologie.

Die regionalen korporatistischen Arrangements sind in Region 1 im Wesentlichen intakt, was dazu führt, dass die regionale Strukturpolitik weitgehend kooperativ und einvernehmlich gestaltet wird. Die lang andauernde sozialdemokratische Hegemonie im politischen Feld hat zu einem für alle Beteiligten verlässlichen Handlungsrahmen geführt, in dem die Politik in der Lage ist, zwischen den Interessen von Wirtschafts- und Arbeitnehmerseite in bemerkenswert konfliktarmer Art und Weise zu vermitteln. Die vor diesem Hintergrund entwickelte Strukturpolitik wird zur Zeit von den politischen Parteien einhellig mitgetragen. Eine Ausnahme stellt die Linkspartei dar, die Kritik an zentralen Instrumenten der Wirtschaftsförderung äußert und deren Ausrichtung auf eine Überwindung der Abhängigkeit der Region von der Automobilindustrie sowie eine stärkere Gründungsförderung unter Berücksichtigung der Interessen von Frauen und Migranten sowie ökologischer Gesichtspunkte fordert.

Die regionale Wirtschaft lässt sich unter diesen Bedingungen auf den Primat der Politik in der regionalen Strukturentwicklung ein und betrachtet die von der Politik eingesetzten Institutionen als legitime Sachwalter ihrer Interessen. Die Unternehmen positionieren sich anders als in Region 2 nicht gegen die regionale Politik, sondern kooperieren eng mit den politischen Gremien. Dies geschieht in Gestalt eines eigens gegründeten unternehmerischen Regionalvereins, der vor allem als Plattform zum Austausch und zur Pflege sozialer und geschäftlicher Beziehungen dient.

Obwohl die Gewerkschaften in relevanten Gremien wie den Aufsichtsräten der Wirtschaftsfördergesellschaften nur teilweise und im Vergleich zu den Unternehmensvertretern schwach vertreten sind, gelingt es ihnen dennoch, ihre Perspektive in für sie zufriedenstellender Art und Weise einzubringen, weil die persönlichen Beziehungen zwischen Gewerkschaftern und sozialdemokratischem Führungspersonal weitgehend intakt und von beiderseitigem Vertrauen getragen sind. Dabei stehen die Politiker auf Anfrage von gewerkschaftlicher Seite jederzeit für einen

Dialog zur Verfügung. Weil sie sich in dieser Weise angemessen repräsentiert, informiert und gehört fühlen, akzeptieren die Gewerkschaften auch, wenn von Seiten der politisch Verantwortlichen Initiativen ergriffen werden, die andernorts vermutlich nicht bloß hinter vorgehaltener Hand kritisiert, sondern offensiv als neoliberale Standortpolitik verurteilt würden. Offenbar fühlt man sich ausreichend ernst genommen und beteiligt, um den Entscheidungsträgern in Stadt und Region zuzutrauen, auch bei nach gewerkschaftlichen Maßstäben teilweise fragwürdigen Projekten die Ausgewogenheit zwischen wirtschafts- und beschäftigungsorientierten Zielsetzungen und Interessen zu wahren.

Der korporatistische Konsens im politischen Feld von Region 1, in dem auch schwache politische Interessen eine Stimme in der Regionalpolitik haben und wenigstens teilweise Berücksichtigung finden, kommt angesichts der regionalpolitischen Realitäten in anderen Regionen bereits dem „Idealfall“ nahe (vgl. Dörre/Röttger 2005: 218). Da die damit im Vergleich zu den beiden anderen Untersuchungsregionen einhergehende relativ günstige Position der Gewerkschaften im Subfeld der regionalen Strukturpolitik insbesondere auf deren engem Verhältnis zu einer starken SPD basiert, besteht aus gewerkschaftlicher Sicht jedoch die Gefahr, dass durch einen zukünftigen Machtwechsel auf Stadt- bzw. Kreisebene, der durch die allgemeine Schwächung der SPD greifbar geworden ist, der politische Einfluss der Gewerkschaften zurückgehen könnte.

### **Postkorporatismus in Region 2**

Seit Ende der neunziger Jahre hat die Strukturpolitik in Region 2 ein Nebeneinander von verschiedenen Wirtschaftsförderungsinitiativen hervorgebracht. Ihr Verhältnis ist durch konkurrierende Interessen der politischen und unternehmerischen Akteure bestimmt. Der das Oberzentrum der Region umgebende Landkreis kündigte die vorherige Kooperation mit der Wirtschaftsfördergesellschaft der Stadt auf und gründete eine eigene Gesellschaft, um den Einfluss der Stadt auf die Wirtschaftsförderung in der Region zu begrenzen. Auf landkreisübergreifender Ebene entstand neben einem älteren regionalen Interessenverband, in dem Gebietskörperschaften, Hochschulen, Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften vertreten sind, eine unternehmerische Initiative mit ähnlicher Zielsetzung im Bereich der regionalen Wirtschaftsförderung. Einige einflussreiche Unternehmen haben mit dieser Initiative eine Ebene geschaffen, auf der sie selbst hegemonial sind, die Gewerkschaften nicht beteiligt werden und über die sie gegebenenfalls auch gegen die im Regionalverband zusammengeschlossenen Kommunen ihre Interessen verfolgen können. Neben der Erhöhung des Einflusses der regionalen

Unternehmen auf die Wirtschaftsförderung fällt darunter nach Expertenangaben auch das Ziel, „das Oberzentrum in die Schranken zu weisen“.

Neben wirtschaftspolitischen Rivalitäten zwischen benachbarten Gebietskörperschaften ist diese Konkurrenz um die regionale Strukturpolitik durch die kommunalen Mehrheitsverhältnisse erklärbar. Während die CDU in Region 2 stärker als Vertreterin von Interessen der stadtfernen Unternehmen vor allem in ihren ländlichen Hochburgen agiert, vertritt die SPD die Ansicht, dass die dort ansässigen Unternehmen die Wirtschaftsförderung zunehmend dominierten. Die Region sei aber nach Auffassung der SPD nur so stark wie das Oberzentrum, in dem sie selbst die Mehrheit hat. Diese „gegenseitige Blockade von SPD und CDU in der Kommunalpolitik“ (Regionalexperte) besteht bereits seit den neunziger Jahren. So kritisieren SPD-Politiker die neue Regionalinitiative offen als wenig hilfreich für die regionale Wirtschaftsförderung. Der ältere Regionalverband ist seinerseits durch Austritte von Kommunen im CDU-dominierten Teil der Region unter Druck geraten.

Die Strukturpolitik wird seitens der Akteure in den beiden Landkreisen von Region 2 eher konkurrenzorientiert betrieben: „Die Vernetzung der regionalen Akteure ist mehr als schlecht“, kritisiert ein Regionalexperte zugespitzt. Auch von Unternehmensseite wird die regionale Zusammenarbeit in Politik und Verwaltung moniert. Ein gemeinsames Sprachrohr der Region existiert nicht.

Der Konflikt um die regionale Strukturpolitik kommt auch bei der Implementierung von zwei Förderprogrammen der Landesregierung zum Tragen, von denen – anders als in der wirtschaftlich stärkeren Region 1, in der die kommunalen Fördereinrichtungen stärker den Ton angeben – die regionale Wirtschaftsförderung wesentlich mitbestimmt wird. Im Rahmen des Programms „Regionen stärken“<sup>19</sup> des Landwirtschaftsministeriums wird die Region als besonders strukturschwaches Gebiet gefördert. Ziel des Programms ist es, die Zielregionen für die Beantragung von EU-Fördermitteln in Stellung zu bringen. Das Programm „Wachstum fördern“ des Wirtschaftsministeriums macht die Beteiligung von Unternehmen im Rahmen einer „Public Private Partnership“ und ein unternehmerisches Arbeiten in der

---

19 Namen der Programme geändert.

Projektorganisation zur Fördervoraussetzung.<sup>20</sup> Die Förderschwerpunkte dieses Programms liegen im und um den für die IG Metall relevanten Branchencluster.

Die beiden konkurrierenden regionalen Interessenverbände sind jeweils an eines dieser Programme als Kooperationspartner angeschlossen. Während im Programm „*Regionen stärken*“ unter der Ägide des Regionalverbands die Gewerkschaften mitbestimmen konnten, waren sie in dem von der unternehmerischen Initiative betreuten Programm nicht beteiligt. Um unproduktive Auswirkungen dieses Nebeneinanders zu reduzieren, einigte man sich schließlich darauf, einen gemeinsamen Lenkungsausschuss einzusetzen. In diesem übergreifenden beschlussfassenden Gremium sind die Gewerkschaften nicht mehr vertreten, lediglich in einer ebenfalls neu gegründeten beratenden Planungskommission.

Die regionalen korporativen Strukturen, die bis in die neunziger Jahre hinein Bestand hatten, sind vor dem Hintergrund der zahlreichen Konfliktlinien im politischen Feld von Region 2 und des seither deutlich gewachsenen Einflusses der Unternehmen, der von Seiten der Landesregierung noch weiter gefördert wurde, weitgehend erodiert. Das bestehende Gegeneinander und die ausgeprägte Konkurrenz zwischen verschiedenen unternehmerischen und politischen Akteuren lassen sich als eine neue postkorporatistische Form der regionalen Wirtschaftspolitik bezeichnen. In deren Zuge haben sich die schon zuvor eher symbolischen strukturellen Einflussmöglichkeiten der Gewerkschaften weiter reduziert. Während die Gewerkschaften in der Vergangenheit über die DGB-Ebene geschlossen auftraten und angesichts der Gräben zwischen den politischen Akteuren der Region zwischenzeitlich sogar für sich in Anspruch nehmen konnten, als einziger Akteur für die ganze Region sprechen zu können, wurde regionalpolitischen Themen zum Untersuchungszeitpunkt im DGB ebenso wie in den Einzelgewerkschaften nicht zuletzt aus personellen Gründen weniger Bedeutung beigemessen. Im Ergebnis spielen gewerkschaftliche Zielsetzungen in der Regional- und Strukturpolitik in Region 2 nur noch eine sehr geringe Rolle.

---

20 Kritisch anzumerken ist, dass dieses Förderprogramm vom Landesministerium so angelegt ist, dass Entscheidungen über Ziele und Strategien regionaler Wirtschaftsentwicklung nicht mehr von den demokratisch gewählten politischen Repräsentanten der Region gefasst werden. Stattdessen ist nun vorgeschrieben, dass Unternehmer die bestimmende Rolle in der Wirtschaftsförderung spielen und dass die Abläufe der früher politischen Entscheidungsprozesse den in Unternehmen üblichen Formen angepasst werden müssen. Die Umsetzung der Entscheidungen geschieht nicht durch öffentliche Institutionen, sondern durch eigens geschaffene, demokratisch nicht legitimierte Organisationen, die nach unternehmerischen Leitbildern arbeiten. Die auf diese Weise angestrebten regionalen Entwicklungsprozesse können von den Akteuren der regionalen Politik kaum mehr beeinflusst werden. Somit birgt der vom Wirtschaftsministerium verfolgte Ansatz die Gefahr der Entdemokratisierung struktureller Entscheidungen im Zeichen ökonomischer Effizienz.

### **Keine gewerkschaftliche Beteiligung in Region 3**

Im Kontext der vielfältigen von der Politik initiierten Initiativen zur Förderung der Ansiedlung und Entwicklung von Unternehmen spielt in Region 3 – wie generell in Ostdeutschland – die Vergabe von Fördergeldern eine herausgehobene Rolle. Die Förderpolitik erscheint insgesamt relativ wenig zielgerichtet und kaum an den Stärken der regionalen Wirtschaft ausgerichtet. Während in anderen Teilen des Landes die dort stark vertretene Chemieindustrie einen klaren Förderschwerpunkt darstellt, sind kaum Initiativen unternommen worden, um den früheren Maschinenbauschwerpunkt in Region 3 zu erhalten oder wiederzubeleben. Neu gegründete Unternehmen werden zwar mit Subventionen unterstützt, jedoch ist auch in den neuen Wachstumsbranchen wie dem Bereich Windkraft kaum eine systematische Entwicklungsstrategie der regionalen Strukturpolitik erkennbar. Neben Fördermitteln bietet die Wirtschaftsfördergesellschaft des Landes hauptsächlich Initiativen und Programme an, die der Pflege des richtigen „Investitionsklimas“ dienen sollen, vor allem durch Information investitionsbereiter Unternehmen und Existenzgründungsinitiativen.

Welche Bedeutung staatlichen Subventionen für die regionale Wirtschaft nach wie vor zukommt, zeigt sich daran, dass etwa ein Viertel der getätigten Investitionen, und damit erheblich mehr als in Westdeutschland, aus öffentlichen Fördergeldern bestritten werden. Seit Mitte der neunziger Jahre ist der Anteil der Unternehmen in der Region, die Zuschüsse der öffentlichen Hand erhalten, zwar von über 30 auf unter zehn Prozent gesunken, liegt aber immer noch doppelt so hoch wie in Westdeutschland. Rund ein Drittel aller Subventionen entfallen auf das verarbeitende Gewerbe und die unternehmensnahen Dienstleistungen. Dort liegt der Anteil der subventionierten Betriebe bei deutlich über zehn Prozent. Damit spielen Subventionen für die Wirtschaft in Region 3 eine weit größere Rolle als in den Vergleichsregionen.

Auffällig ist, dass Fördermittel und insbesondere Zuschüsse zu Lohn- und Gehaltskosten in Region 3 von größeren Betrieben weit überdurchschnittlich in Anspruch genommen werden. Die Verteilung der Nutzung der verschiedenen Förderinstrumente nach Betriebsgrößen deutet darauf hin, dass tendenziell nicht diejenigen Betriebe gefördert werden, die die Mittel am meisten benötigen, sondern diejenigen, die am umfassendsten informiert sind und es sich leisten können, personelle Ressourcen für die Einarbeitung in Förderkriterien, die Beantragung, die Kommunikation mit den bewilligenden Stellen und die Nachweisführung bereitzustellen (Quelle: IAB-Betriebspanel).

Ein gewerkschaftsnaher Wirtschaftsexperte warnt in diesem Zusammenhang davor, die Abhängigkeit der regionalen ostdeutschen Wirtschaft von Subventionen zu überschätzen. Diese seien in erster Linie für erfolgreiche Unternehmensneugründungen bedeutsam. Daneben könne es aber leicht zu Mitnahmeeffekten führen, so kritisieren mehrere der befragten Experten mit Blick auf die Unternehmen der Metallindustrie in Region 3, wenn Fördergelder gewohnheitsmäßig abgerufen werden, obwohl es dem Unternehmen erkennbar gut gehe. Das Land billige diese Praxis, so mehrere Gewerkschafter, weil befürchtet werde, dass diese Unternehmen beim Ausbleiben der Förderungen von Subventionsangeboten anderer ostdeutscher Bundesländer zur Verlagerung ihrer Betriebe animiert werden könnten. Daneben trifft auf Kritik von gewerkschaftlicher Seite, dass der größte Arbeitgeber der Region trotz der im Kapitel zum ökonomischen Feld angesprochenen fragwürdigen arbeitsrechtlichen Standards in erheblichem Umfang mit öffentlichen Mitteln gefördert wird.

Auch die fehlende Zielgerichtetheit der bisherigen Förderpolitik des Landes bzw. das Fehlen klarer Schwerpunkte moniert der DGB gegenüber der Landesregierung seit Jahren. Alle geplanten Unternehmensansiedlungen, so ein Gewerkschafter, würden wahllos gefördert. Insbesondere bei Großinvestitionen stehe dabei die Höhe der Fördersummen oftmals in keinem Verhältnis zur Anzahl der geschaffenen Arbeitsplätze. Daher fordere der DGB, statt einer Konzentration auf Großprojekte vermehrt kleine und mittlere Unternehmen zu fördern. Die gewerkschaftliche Kritik bleibt aber folgenlos, zumal die Arbeitnehmerorganisationen derzeit über bloße Appelle hinaus über keine Einflussmöglichkeiten verfügen. Bei den öffentlichen Wirtschaftsfördereinrichtungen wird ihnen in der Regel keine Mitsprachemöglichkeit eingeräumt. Die Position der Gewerkschaften in der Strukturpolitik ist in Region 3 so schwach ausgeprägt, dass sie sogar befürchten müssen, angesichts der hohen Arbeitslosigkeit mit ihrer berechtigten Kritik an der bestehenden Förderpraxis auf Unverständnis bei Teilen der Arbeitnehmermilieus zu treffen, sofern diese durch die Kritik ihre Arbeitsplätze gefährdet sehen. Zugleich zeigt das Beispiel von Region 3, dass regionale Strukturpolitik ohne gewerkschaftliche Beteiligung leicht auf eine „*mehr oder minder werbewirksame Marketingveranstaltung*“ (Dörre/Röttger 2005: 218) reduziert wird, die ohne Ansätze zur gemeinnützigen Integration von Wirtschaftsförderung, industrie-, arbeitsmarkt- und sozialpolitischen Konzepten auskommt. Die in der ersten Hälfte der neunziger Jahre im Zuge des ökonomischen Transformationsprozesses praktizierte stärkere korporatistische Einbindung der Gewerkschaften stellt sich aus heutiger Sicht lediglich als eine inzwischen beendete Episode dar.

## **2.4 Gewerkschaftliche Positionierung in regionalen politischen Feldern**

Die Regionalanalysen des politischen Feldes zeigen, dass die Handlungsstärke der Gewerkschaften im regionalen politischen Feld in einem komplexen Prozess durch zahlreiche Faktoren beeinflusst wird. Strukturierend auf ihre regionale politische Praxis wirken sich vor allem die politischen Machtverhältnisse und die historisch gewachsenen Beziehungen zu den Parteien, insbesondere zur SPD, aus. Wie gut sich die Gewerkschaften hier positionieren können, hängt ganz grundsätzlich von der gewerkschaftlichen Stärke oder Schwäche in ihren übrigen Handlungsfeldern, insbesondere von ihrer Position im ökonomischen Feld, ab. So hat die IG Metall ihr Verhältnis zur SPD in der Region mit der größten Organisationsmacht zunehmend professionalisiert und bleibt so auf diesem Weg trotz erfolgter Distanzierungen auf der sozialstrukturellen und programmatischen Ebene weiter relativ einflussreich. Tendenziell erodierende regionale Beziehungen zur SPD wie in Region 2 sowie ein nach 1989 nicht wieder entstandenes enges Verhältnis wie in der ostdeutschen Region 3 stellen in den organisatorisch schwächeren Gewerkschaftsgliederungen aber mittlerweile eine tendenziell problematische strukturelle Voraussetzung der gewerkschaftlichen Einflussnahme im politischen Feld dar, die nicht kurzfristig zu revidieren sein wird.

War die zentrale Rolle der Gewerkschaften im westdeutschen Modell bis Ende des 20. Jahrhunderts auch in den Regionen verankert, so wird der gewerkschaftliche Einfluss heute auch in Gebieten, die wie Region 1 zu den Kernen der Gewerkschaftsorganisation gehören, zunehmend eingeschränkt. Die IG Metall ist in allen drei Untersuchungsregionen nur in geringem Umfang im politischen Feld symbolisch präsent. Gleichzeitig ist festzuhalten, dass sich in der ökonomisch relativ starken Region 1 korporatistische Muster der politischen Interessenregulation erhalten haben. Interessen von Arbeitgeber und Arbeitnehmerseite werden hier verhältnismäßig gut miteinander vermittelt. In der relativ strukturschwachen Region 2, die über keine klaren ökonomischen und politischen Machtzentren mit konsensbildender Funktion verfügt, erodieren vormals bestehende korporatistische Strukturen zunehmend. Sie werden tendenziell durch eine postkorporatistische Elitenkonkurrenz ersetzt, in der die Gewerkschaften wenig erfolgreich um Einfluss im politischen Feld ringen müssen. Unterschiedliche Interessen innerhalb von Politik und Wirtschaft scheinen sich in diesem Modell dauerhaft gegenseitig zu blockieren – zum Schaden der Region. In der ostdeutschen Region 3 haben sich korporatistische Muster der Interessenaushandlung nicht nachhaltig etablieren

können. Die Politik verfährt dort – unter weitgehendem Ausschluss der Gewerkschaften von den Aushandlungsprozessen – nach angebotsorientierten Maßstäben. Eine sozialverträgliche Abfederung der regionalen Konkurrenzdynamik findet auf diese Weise kaum statt.

In allen drei Untersuchungsregionen sind hinsichtlich der politischen Repräsentation Krisensymptome beobachtbar. In den unteren und mittleren Milieus ist politische Unzufriedenheit weit verbreitet. Die Vertrauensbeziehungen zwischen den Parteien und den unzufriedenen Wählergruppen scheinen kaum noch gepflegt zu werden. Die Zahl der zivilgesellschaftlich und parteipolitisch engagierten „Kümmerer“, die soziales Kapital der politischen Parteien aufbauen könnten, ist überall recht gering. Den Gewerkschaften gelingt die Repräsentation von Arbeitnehmerinteressen in Abhängigkeit von ihrer Organisationsmacht teilweise. Da dies aber nur wenig öffentlichkeitswirksam geschieht, wird die politische Entfremdung in den Arbeitnehmermilieus dadurch nur in sehr begrenztem Umfang kompensiert. Dazu kommt noch, dass diese ausgleichende Wirkung dort, wo die Krise der politischen Repräsentation wie in Region 3 am stärksten ausgeprägt ist, wegen der schwachen Position der Gewerkschaften im politischen Feld am wenigsten eintritt.

Die gewerkschaftliche Praxis abseits der Parteipolitik wird in den Regionen in erheblichem Maß vom persönlichen Engagement einzelner Gewerkschafter getragen. Die Präsenz der IG Metall in den regionalen Medien hängt in den untersuchten Regionen weniger von der Organisationsmacht der regionalen Gewerkschaftsgliederung ab als von der langfristigen Kontaktpflege zu den Redaktionen. Hier scheint für die Gewerkschaften ein Ansatzpunkt zu bestehen, durch eine Professionalisierung ihrer regionalen Öffentlichkeitsarbeit an Einfluss zu gewinnen. Eine systematische Orientierung auf einen „Social Movement Unionism“ (vgl. Brinkmann et al. 2008: 84ff.) ist in keiner der drei Regionen zu erkennen. Hinsichtlich der Bündnispolitik wäre erwartbar, dass Bündniskontakte in schwächeren regionalen Gewerkschaftsgliederungen zunehmen, weil dort die Perspektive attraktiver erscheint, die eigenen knappen Ressourcen mit denen anderer Organisationen bündeln zu können (vgl. Frege et al. 2004). Unsere Untersuchung weist jedoch eher auf die gegenteilige Tendenz hin. Dies dürfte damit zusammenhängen, dass die gewerkschaftlichen Optionen abseits der institutionalisierten Politik erheblich von der Stärke der regionalen Zivilgesellschaft beeinflusst werden. In den ländlichen Gebieten von Region 2 und insbesondere in der ostdeutschen Region 3 sind die Zivilgesellschaften gering ausgeprägt. Die wenigen in Frage kommenden Partnerorganisationen verfügen über weniger Mittel als die Gewerkschaften und würden von ihnen wohl den größten finanziellen Beitrag zu einem Bündnis erwar-

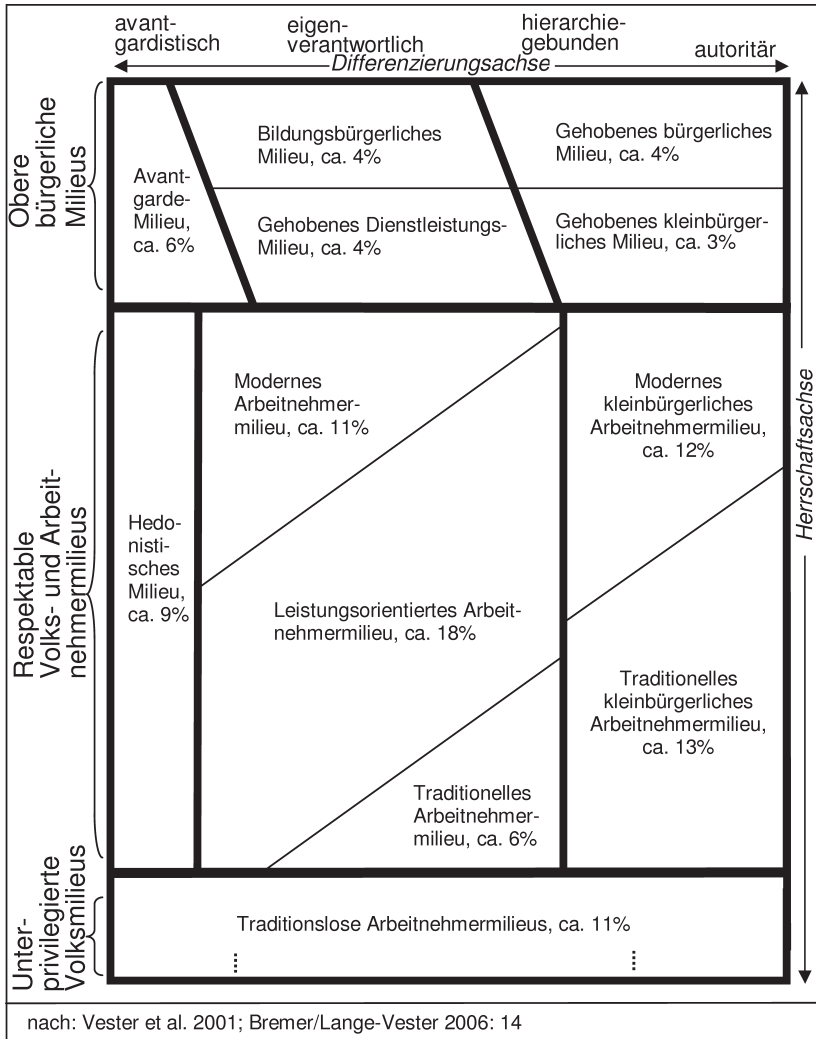
ten. Hinzu kommt noch, dass die Gewerkschaften selbst dort zu wenig Ressourcen haben, um die Bündnisarbeit betreuen zu können (vgl. auch Brinkmann et al. 2008: 98ff.). Die Bündnispolitik bietet sich für die Gewerkschaften in Regionen mit schwach ausgeprägter Zivilgesellschaft somit anders als in Regionen mit starker Zivilgesellschaft kaum als Strategie zur eigenen Stärkung an.



### 3 Das Feld der Alltagskulturen

Gewerkschaftliche Praxis hat es in Bezug auf die Basis ihrer Organisationsmacht – die Mitglieder und Beschäftigten – nicht mit einer homogen Gruppe zu tun. Mit entwickelter gesellschaftlicher Arbeitsteilung gehen relativ dauerhafte Differenzierungen in Mentalität bzw. Habitus und Lebensweise verschiedener Arbeitnehmergruppen einher. Die alltagsweltlichen Erfahrungszusammenhänge der für eine bestimmte soziale Lage spezifischen Gruppenbeziehungen konstituieren unterschiedliche soziale Milieus (vgl. Abbildung 2). Diese positionieren sich im sozialen Raum zum einen geschichtet entlang einer vertikalen Hierarchie. Zum anderen differenzieren sich die Milieutraditionen aber auch auf gleicher Hierarchiestufe: „Die horizontalen Unterschiede von Kultur und Lebensführung sind uns oft weniger bewußt, aber doch in begrifflichen Gegensätzen wie progressiv-konservativ, traditionell-modern oder konventionell-individuell gegenwärtig“ (Vester et al. 2001: 29).

**Abbildung 2: Soziale Milieus in Westdeutschland**



Oben im sozialen Raum stehen die relativ privilegierten gesellschaftlich führenden Milieus, die sich durch distinktive Lebensstile nach unten abgrenzen. Neben Unternehmern und Führungskräften sowie den akademischen und künstlerischen Bildungsmilieus gehören zu diesen auch hochqualifizierte technische Experten und Ingenieure. Für die arbeitnehmerischen Milieus der großen gesellschaftlichen

Mitte zählen respektable Berufspositionen, Leistungs- bzw. Pflichtethik und Statussicherheit. Sie differenzieren sich horizontal in eine durch Autonomiestreben und das Vertrauen auf die eigene Fachkompetenz gekennzeichnete facharbeiterische Traditionslinie und eine kleinbürgerliche Traditionslinie von Milieus mit ständisch-konservativen und hierarchieorientierten Zügen. Die jüngeren Milieus der Mitte führen die Grundzüge des Habitus ihres Elternmilieus in modernisierter Form fort, so dass sich auch hier modernere und konventionellere Vergemeinschaftungsformen unterscheiden lassen. Die unterprivilegierten Arbeitnehmermilieus am unteren Rand des sozialen Raums sind von der Erfahrung dauerhafter gesellschaftlicher Ohnmacht geprägt, in der sie als meist gering Qualifizierte habituelle Strategien der flexiblen Nutzung von Gelegenheiten und der Anlehnung an Stärkere entwickelt haben (vgl. Vester et al. 2001; Vögele et al. 2002: 267ff.).

Die sozialen Akteure verfolgen in ihren jeweiligen Praxisfeldern – und damit auch in den gewerkschaftlichen Beziehungsgefügen – Handlungsstrategien, die sich stets auf der Grundlage ihrer milieuspezifischen Möglichkeiten und Mentalitäten gebildet haben. Daher wirken sich die in einem sozialen Milieu vorherrschenden Dispositionen und Handlungsorientierungen in spezifischer Weise auf die sozialen Beziehungen zu anderen Gruppen und zu Institutionen wie der Gewerkschaft aus. Im Zuge der Modernisierung der sozialen Milieus und der Entstehung neuer Anforderungen in den gewerkschaftlichen Handlungsfeldern kann es zu einem Auseinanderdriften von alltagsweltlichen milieuspezifischen Erfahrungen einerseits und den Kommunikations- und Symbolstrategien gewerkschaftlicher Repräsentanten andererseits kommen. Wenn die damit einhergehenden gegenseitigen sozialen Verknüpfungsprozesse nicht erkannt und reflektiert werden, münden sie leicht in vereinfachende Distanzierungen und Abwertungen.

Die Alltagskulturen weisen immer regionalspezifische Besonderheiten auf, die als strukturierende Bedingungen einen Einfluss auf die regionale Gewerkschaftspraxis ausüben. Um die Systematik der gewerkschaftlichen Beziehungsstrukturen und die Anforderungen bestimmter Arbeitnehmergruppen an die Gewerkschaft in ihren regionalen Handlungsfeldern verstehen zu können, haben wir daher sowohl diese lokalen Ausprägungen und Traditionen der arbeitnehmerischen Alltagskulturen als auch die regionalen Spezifika in der Verteilung von beruflichen Qualifikationsniveaus untersucht. Da sich die Beziehungen zwischen Arbeitnehmermilieu und Gewerkschaft vor allem im Kontext der Betriebe konstituieren, ist gerade die betriebliche Ebene in ihren regionalen Besonderheiten in den Blick zu nehmen, um mögliche Probleme und Konfliktpotenziale zwischen Gewerkschaften und sozialen Milieus verstehen zu können.

### 3.1 Regionale Besonderheiten der Milieukulturen

#### Pluralität der urbanen Milieustruktur in Region 1

In der die Region 1 dominierenden Großstadt hat sich seit Bestehen der Bundesrepublik kein einheitliches hegemoniales Milieu durchsetzen können. Stattdessen wird die Stadtpolitik seit Jahrzehnten von einer relativ stabilen Machtbalance bestimmt, in der die Interessen der heterogenen lokalen Teileliten – Industrie, Handel, Ministerialbürokratie, altem Adel, Kulturelite und SPD-naher Verwaltungsspitze – integriert und austariert werden. Aufgrund der Rolle der Stadt als überregional bedeutsames Oberzentrum waren die wichtigen politischen und kulturellen Entwicklungen hier stets frühzeitig präsent. Die Entwicklung im Feld der Alltagskultur der sozialen Milieus wird bestimmt vom bereits weit vorgeschrittenen ökonomischen Strukturwandel hin zum Dienstleistungssektor. Die starke Dynamik der Entwicklung auf Unternehmensebene stellt stetig steigende Anforderungen an die Beschäftigten, die im Durchschnitt über ein vergleichsweise hohes Qualifikationsniveau verfügen. Die durchschnittlichen Arbeitnehmerinkommen liegen, wie für westdeutsche Ballungsräume typisch, über dem Bundesdurchschnitt.

Infolge des ökonomischen Strukturwandels haben sich neue großstädtische Ungleichheitsstrukturen entwickelt. Die früher für Teile der Stadt und der Region identitätsstiftende traditionelle Industriearbeiterkultur hat sich im intergenerationalen Wandel modernisiert und ausdifferenziert. Den Stadtteilen der Hochqualifizierten und der modernisierten Facharbeiter stehen als typische Urbanitätseffekte ein hoher Bestand an Arbeitslosen und ein in einigen Quartieren verdichtetes soziales Problempotenzial gegenüber. Seit Ende der achtziger Jahre ist infolge wachsender Anteile von Niedriglohnbeschäftigung und prekären Arbeitsverhältnissen die Armut generell angestiegen. Insgesamt sind in Region 1 sowohl eine große horizontale Differenzierung, die in den letzten Jahrzehnten weiter zugenommen hat, als auch eine relativ starke vertikale Schichtung der Arbeitnehmermilieus feststellbar.

Im Umland der Großstadt ist die räumliche Segregation geringer, jedoch existieren auch im suburbanen Gürtel rund um die Stadt Bereiche, in denen sich soziale Problemlagen verdichten. Der lange beobachtbare Prozess der Suburbanisierung, das heißt der Wegzug vor allem besser situierter Familien aus der Stadt ins Umland, hat sich in den letzten Jahren abgeschwächt.

## **Distanz zwischen städtischen und ländlichen Milieus in Region 2**

Die in Region 2 noch im 19. Jahrhundert weitgehend erhaltene agrarisch dominierte gesellschaftliche Ordnung war von einer politisch einflussreichen Schicht von Grundeigentümern dominiert. Der Rest der damaligen Bevölkerung setzte sich vor allem aus Hintersassen, Mägden und Knechten sowie Handwerkern zusammen. Der industrielle Boom des späten 19. und frühen 20. Jahrhunderts führte zu einer – verspäteten und erst in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts abgeschlossenen – Loslösung der Bevölkerung von den agrarischen Strukturen und einer Verschiebung der Existenzgrundlage großer Gruppen (zuerst der abhängigen Landarbeiter und später auch der kleinen und mittleren Bauern) die dadurch zu Lohnabhängigen wurden. Schon vor der Industrialisierung brachte der Fernhandel der Region einen wirtschaftlichen Aufschwung. Im 19. Jahrhundert diversifizierte sich die Erwerbsgrundlage zunehmend, wodurch sich auch die Arbeitsbevölkerung stärker ausdifferenzierte. Neben der eher hierarchisch orientierten ländlich-kleinbürgerlichen Tradition existierte seither stets eine starke auf Eigenverantwortung und Produzentenstolz ausgerichtete facharbeiterisch-handwerkliche Milieutradition. Auch heute noch ist die Region zum großen Teil ländlich geprägt. Während der Westen bis heute eher von Protestantismus und Arbeiterkultur geprägt ist, überwiegen im Osten katholisch-ländliche Milieus. Die lokale Öffentlichkeit des gesamten ländlichen Raums wird heute bestimmt von mittelständischen Unternehmern, kleinen Selbstständigen und Beamten mit familiären Wurzeln vor Ort. Universitär geprägte Bildungsmilieus sind vor allem im Oberzentrum anzutreffen.

Die Mehrheit der befragten Experten stellt fest, dass ein gewisser „kultureller Bruch“ (Gewerkschafter) zwischen der Universitätsstadt mit ihrem „vergleichsweise liberalen Klima“ und dem ländlichen Bereich spürbar ist. Doch auch die Bewohner der übrigen Städte und Gemeinden in dieser Region grenzen sich nach Expertenangaben teilweise voneinander ab. Reste lokal unterschiedlicher traditioneller Alltagskulturen und Identitäten scheinen sich bis heute zu halten. Die im Bereich der Metall- und Elektro-Industrie Beschäftigten wohnen nach Angaben eines Gewerkschaftssekretärs zu rund einem Drittel im Oberzentrum, die restlichen zwei Drittel verteilen sich auf das Umland. Im Oberzentrum ist eine relativ starke Fluktuation der Bevölkerung festzustellen, vor allem in der Stadtmitte, wo viele Studierende wohnen. Zwischen der Universität einerseits und den Industriebetrieben sowie dem Rest der Stadt andererseits besteht eine recht große soziale Distanz. Des Weiteren berichten Experten von einem wahrnehmbaren Grad an sozialer Segregation zwischen verschiedenen Stadtteilen sowie von einzelnen „sozialen Brennpunkten“.

Im ländlichen Bereich der Region hat der Anfang der siebziger Jahre einsetzende Niedergang des Industriereviers bis heute starke Auswirkungen auf die Sozialstruktur. Ein Regionalexperte spricht von einem „intellektuellen Ausbluten der Region“: Gehobene Milieus siedelten sich kaum mehr dort an, Abiturienten zögen meist fort und kämen in aller Regel nicht wieder. Gleichzeitig finde wegen der geringeren Mieten auf dem Land ein Zuzug von Unterprivilegierten aus dem Oberzentrum statt, ohne dass diese jedoch vor Ort bessere Chancen auf sichere Beschäftigung vorfänden. Der Experte schätzt die „echte Unterschicht von Ausgeschlossenen“, die nicht nur, aber überwiegend aus Zugezogenen bestehe, im ländlichen Bereich auf mindestens 20 Prozent der Bevölkerung. Auch in den Kleinstädten sei zunehmend eine gewisse räumliche Segregation festzustellen. Diese sozial differenzierte Perspektive auf die Zu- und Fortzüge im ländlichen Raum ergänzt die pauschalen Angaben des zuständigen statistischen Landesamtes, aus denen hervorgeht, dass die Siedlungsstruktur der Region in den letzten Jahren einem Erosionsprozess ausgesetzt gewesen ist. Dies führt über eine Schwächung der kommunalen Haushalte und der Infrastruktur zu einem Attraktivitätsverlust des ländlichen Raums, der weitere Abwanderung nach sich zieht.

### **Große Dynamik in den Arbeitnehmermilieus in Region 3**

Die zentrale Erkenntnis der Transformationsforschung, dass der ostdeutsche Transformationsprozess „keine Stunde Null“ kannte (Schroeder 2000: 373), ist in Region 3 besonders im Feld der Alltagskulturen evident. Die ostdeutsche Milieustruktur wies auch nach Jahrzehnten der getrennten Entwicklung noch eine ähnliche Grundstruktur auf wie die westdeutsche, was darauf hindeutet, dass sich zentrale Dimensionen sozialer Differenzierung auch in der staatssozialistischen Gesellschaft nicht grundlegend verändert hatten. So ist die horizontale Differenzierung der Arbeitnehmermilieus in eine facharbeiterisch-praktische und eine ständisch-hierarchieorientierte Traditionslinie ebenso präsent geblieben wie die vertikalen Unterschiede zwischen oberen sozialen Milieus (wenn auch Eliten teilweise ausgetauscht wurden), arbeitnehmerischer Mitte und Unterprivilegierten. Unterschiede zu Westdeutschland zeigten sich zunächst in den Größenordnungen dieser Milieutraditionen. Die traditionelleren ostdeutschen Milieus umfassten bedingt durch das Modernisierungsdefizit der DDR-Gesellschaft noch in den neunziger Jahren weit größere Bevölkerungsanteile als die entsprechenden westdeutschen sozialen Milieus (vgl. Hofmann/Rink 1998, 2006; Müller et al. 1997; Vester et al. 1995, 2001: 526ff.). Seit der Wende sind zudem insbesondere die mittleren und unteren Arbeitnehmermilieus einem erheblichen Wandel ausgesetzt.

Dieser wurde durch die Erosion einer DDR-spezifischen historischen Konstellation der sozialen Milieus eingeleitet: „Die traditionellen Arbeiter übernahmen dabei teilweise Aufsichts- und Kontrollfunktionen gegenüber den [unterprivilegierten Milieus der sogenannten] Traditionslosen. Die verschiedenen Arbeitermilieus partizipierten – freilich in unterschiedlichem Maße – an den Integrationsangeboten des Arbeiterstaates“ (Hofmann/Rink 2006: 267). Spätestens in den achtziger Jahren stellten jedoch, abgesehen von den besonders geförderten modernen „Schlüsselindustrien“, fehlende Modernisierungen und Mängel in der Produktion die Respektabilität der traditionellen Arbeiter in Frage. Nicht nur hinsichtlich der Versorgungssituation, auch mit Blick auf die eigenen Berufsperspektiven und die der Kinder herrschte unter ihnen in der Endphase der DDR eine starke Verunsicherung vor. Vermutlich wuchsen die prekären Milieus schon seit den achtziger Jahren zahlenmäßig an. Das traditionelle Arbeitermilieu schrumpfte demgegenüber nach der Wende durch Modernisierung und Abwanderungsprozesse in der jüngeren Generation erneut. Bis heute scheint die ostdeutsche Milieustruktur aufgrund der Umbrüche gerade im Bereich der Arbeitermilieus durch anhaltende relativ starke Veränderungsprozesse gekennzeichnet zu sein.<sup>21</sup>

Dies betrifft auch die Untersuchungsregion 3, deren Milieustruktur gemessen an den Vergleichsregionen weiterhin durch eine besonders große Dynamik charakterisiert ist. Während sich das autoritäre Integrationsmodell der DDR im Transformationsprozess aufgelöst hatte und diskreditiert war, sahen sich insbesondere die Arbeitnehmer erheblichen alltagskulturellen Problemen ausgesetzt. Gerade für die ältere Generation hat der Umbruch erhebliche Einschnitte mit sich gebracht, da sie besonders von der umfassenden Entwertung von alten Bildungstiteln, Versicherungen, Geldanlagen und Wohneigentum betroffen waren. Teile der Arbeitnehmermilieus haben jedoch auch in der Untersuchungsregion von neuen beruflichen Anforderungen, Qualifikationswegen und Aufstiegsmöglichkeiten profitieren können. Insbesondere diejenigen, die um 1990 zwischen 20 und 30 Jahre alt und zur Zeit der Wende gerade mit der Schule fertig, aber noch nicht in etablierten Berufspositionen angekommen waren, haben die neuen Chancen nutzen können. Demgegenüber hatten sowohl die Älteren als auch die nachwachsenden Jahrgänge deutlich größere Schwierigkeiten, den Bruch zu bewältigen. Während ein Teil der mittleren Milieus als Modernisierungsgewinner

---

21 Es besteht weiterer Forschungsbedarf, um angesichts des anhaltenden Umbruchprozesses ein klareres Bild der Veränderungen in den sozialen Milieus der gesellschaftlichen Mitte in Ostdeutschland zu erhalten. Insbesondere über die modernisierten ostdeutschen Milieus und die jüngere Generation der Milieutraditionen der Arbeitnehmermitte ist bisher nur wenig bekannt.

von der Öffnung des sozialen Raums profitieren konnte, sehen sich diejenigen Teile der Arbeitnehmersmilieus, die zu Verlierern der Modernisierung geworden sind, bis heute mit großen alltagskulturellen Problemen konfrontiert.

Vor dem Ende der DDR wohnten die Belegschaften der großen Kombinate hauptsächlich in den Wohngebieten in der näheren Umgebung ihrer Arbeitsstelle, zum Teil auch im direkten Umland der Großstadt in verglichen mit der heutigen Situation recht homogenen Nachbarschaften. Auch bei den in der DDR errichteten Großwohnsiedlungen handelte es sich keineswegs um reine Arbeiterquartiere. Die Plattenbauten waren angesichts des Verfalls der Altbau-Wohnungen in den Innenstädten sehr beliebt. Die Nachfrage überstieg das Angebot bei weitem. Die Steuerung der DDR-Wohnungspolitik zielte auf eine soziale Durchmischung der neuen Plattenbau-Siedlungen, junge Familien wurden dabei bevorzugt. Noch in den neunziger Jahren war eine „nahezu idealtypische Mischung der Sozialstruktur in den Großwohngebieten der neuen Länder“ (GdW 1998: 187) festzustellen. Nach Expertenangaben ist die frühere Konzentration der Metallarbeiter in Wohngebieten nahe der ehemaligen Kombinate durch innerstädtische Umzüge und Fortzüge ins Umland inzwischen kaum noch gegeben. Seit den neunziger Jahren hat in den Städten ein anhaltender Prozess der räumlichen Segregation stattgefunden (vgl. Harth et al. 1998). Die unterprivilegierten Arbeitnehmersmilieus sind überdurchschnittlich in den zum Teil sanierten Altbaugebieten der ostdeutschen Großstädte angesiedelt (vgl. Hofmann/Rink 2006: 275). Die pragmatisch denkenden Facharbeiter-Milieus verbleiben eher in den sanierten Plattenbauten als Angehörige gehobener Milieus. Zu befürchten ist eine zunehmende Konzentration von Erwerbslosen in bestimmten Bereichen. Schon seit Jahren ist die Herausbildung erster „kleinräumiger Erosionspunkte“ (GdW 1998: 190) zu beobachten, jedoch keine großflächige soziale Erosion.

Vor allem in der jüngeren Generation wird als Aufstiegsstrategie relativ häufig die Option der Abwanderung in den Westen wahrgenommen. Aufgrund der Abwanderung und einer relativ niedrigen Geburtenrate sinkt die Bevölkerungszahl der Region kontinuierlich. Die Abwanderungschancen sind ungleich verteilt: Nach der Wende wanderten vor allem junge Facharbeiter ab, „die traditionslosen Arbeiter hatten hingegen viel geringere strukturelle Chancen, sich im Westen zu etablieren und kehrten, wenn sie es denn überhaupt versucht hatten, oft enttäuscht in den Osten zurück“ (Hofmann/Rink 2006: 269). Heute wandern nicht zuletzt die jüngeren und am besten qualifizierten Teile der mittleren Arbeitnehmersmilieus ab. Die Frage, wie sich die Abwanderung auf die soziale Kohäsion der zurückbleibenden Milieus auswirkt, kann aufgrund fehlender Forschungsergebnisse nicht

eindeutig beantwortet werden (vgl. Dienel 2005: 8). Die räumliche Differenzierung innerhalb von Region 3 – in Oberzentrum, kleinere Städte und ländliche Bereiche – wird von der ostdeutschen Sonderentwicklung der Milieustruktur überlagert und scheint demgegenüber nur von relativ geringer Bedeutung für die regionalen Alltagskulturen zu sein.

### **3.2 Gewerkschaft und die betriebliche Ebene der Alltagskultur**

Aus gewerkschaftlicher Sicht ist es die betriebliche Ebene, auf der sich die sozialen Schwerkkräfte des Feldes der Alltagskultur als wichtige Einflussfaktoren manifestieren. Die soziale Reproduktion stellt eine weitere zentrale Feldkraft der Gestaltung des Alltags dar. Die Schwerkkräfte denen die sozialen Akteure in Familie und Freizeit ausgesetzt sind, entspringen den skizzierten historisch gewachsenen Traditionen der sozialen Milieus. Familiäre Beziehungen haben einen zentralen Einfluss auf die Aneignung grundlegender Einstellungen wie der milieuspezifischen Alltagsethik sowie auf die Entwicklung von Strategien der Alltagsbewältigung. Da aber die Gewerkschaften in keiner unserer Untersuchungsregionen in nennenswerter Weise in der außerbetrieblichen Alltagskultur verankert sind, sind die von uns stellenweise ermittelten regional- und milieuspezifischen Vergemeinschaftungspraktiken in der Freizeit aus gewerkschaftlicher Perspektive nur von geringem Interesse und werden hier nicht näher betrachtet. Auch in einzelnen Interviews erkennbare, auf einzelne Städte oder Stadtteile bezogene besondere lokale Identitäten spielen auf der für die Gewerkschaften zentralen betrieblichen Ebene kaum eine Rolle, zumal die meisten und insbesondere die größeren Betriebe hinsichtlich der Wohnorte ihrer Beschäftigten kaum noch ein geografisch klar umrissenes Einzugsgebiet aufweisen.

Die Dimension Erwerbsarbeit prägt wesentlich die „objektive“ Lage, die die Verteilung von ökonomischen und kulturellen Ressourcen, Einkommen, Qualifikationen usw. bestimmt. Der Zugang zu bestimmten Berufspositionen ist ebenfalls abhängig von Milieukultur, Habitus und damit verbundenen sozial ererbten Ressourcen, doch wirken einmal erreichte Berufspositionen auch strukturierend auf soziale Positionen und damit letztlich auf den Habitus zurück. Insbesondere machen die Verhaltenszumutungen, denen sich Teile der Arbeitnehmermilieus durch die ökonomischen Entwicklungen in der jüngeren Vergangenheit ausgesetzt sehen, Veränderungen in ihren Reproduktionsstrategien notwendig. Ein Teil der

unterschiedlichen Ansprüche, Hoffnungen und Erwartungen der Milieus an die Gewerkschaft hat darin seinen Ursprung.

### **Steigende Sensibilität für die heterogene Beschäftigtenstruktur in Region 1**

Auch in Region 1, die zu den historisch gewachsenen Kernen der Metall- und Elektroindustrie zählt, ist im Zuge von Umstrukturierungen, Insolvenzen und allgemein sinkender Beschäftigungssicherheit die Angst vieler Beschäftigter vor dem Verlust des Arbeitsplatzes größer geworden. Die Funktion der Gewerkschaft als Schutzmacht der Arbeitnehmer scheint allgemein an Bedeutung zu gewinnen. Allerdings ist zwischen verschiedenen Beschäftigungsbereichen und Beschäftigtengruppen zu differenzieren. Die starke horizontale und vertikale Differenzierung der sozialen Milieus und die heterogene Betriebsstruktur im Organisationsbereich der IG Metall in Region 1 gehen mit einer relativ großen Heterogenität auch der Beschäftigten einher. Spätestens seit Ende der neunziger Jahre haben einige der gewerkschaftlichen Funktionsträger eine gestiegene Sensibilität für kulturelle Unterschiede zwischen verschiedenen Beschäftigtengruppen entwickelt. Diese scheint sowohl auf dem Erwerb größerer kultureller Ressourcen durch diese Hauptamtlichen und der dadurch ermöglichten stärkeren Reflexion der Ursachen des Rückgangs gewerkschaftlicher Stärke in der Region zu beruhen als auch auf einer ebenso gestiegenen sozialen Heterogenität des hauptamtlichen Personals selbst, die Kontakte zu Beschäftigten abseits der facharbeiterischen Kernmitgliedschaft erleichtert.<sup>22</sup> Betriebe aus verschiedenen Branchen, aber oft auch unterschiedliche Abteilungen innerhalb desselben Unternehmens mit unterschiedlichen Beschäftigungsstrukturen stellen nach der Wahrnehmung von Gewerkschaftern ganz unterschiedliche „Baustellen“ (Gewerkschaftssekretär) dar, an die die Gewerkschaft in Zukunft noch differenzierter herantreten muss.

In den alteingesessenen Industriebetrieben ihres Organisationsbereichs in Region 1 ist die IG Metall weiterhin gut verankert, und dort vor allem in ihrer Kernklientel der qualifizierten Facharbeiter in den direkten Produktionsbereichen. In den größeren und mittleren Unternehmen gibt es bis heute meist hohe Organisationsgrade und relativ starke Betriebsräte. Gerade in diesem Sektor geht aber die Zahl der Arbeitsplätze langfristig zurück. Eine Besonderheit in Region 1 stellt der größte Fahrzeughersteller dar. Die Gewerkschaft verfügt hier aufgrund des sehr hohen Organisationsgrades, eines großen und aktiven Vertrauenskörpers und etlicher freigestellter Betriebsräte über eine außergewöhnlich hohe betriebliche Stärke und über große Ressourcen. Wie in keinem anderen Betrieb ist es ihr hier

---

22 Vgl. den Abschnitt „Hauptamtliche Gewerkschafter vor Ort“ im Teil Gewerkschaftliche Akteure.

möglich, die Gestaltung der Arbeitsbedingungen mitzubestimmen. Auch in diesem Unternehmen sinken jedoch langfristig die Beschäftigtenzahlen, womit der Gewerkschaft immer wieder Mitglieder und hohe Beitragssummen verloren gehen. Auch wenn die Organisationsmacht im Betrieb weitgehend stabil bleibt, ist die Gewerkschaft hierdurch langfristig geschwächt worden.

Seit etwa zehn Jahren hat sich vor diesem Hintergrund in der Verwaltungsstelle die Ansicht durchgesetzt, dass es nicht mehr ausreicht, gewerkschaftliche Stärke allein aus den facharbeiterischen Organisationskernen in Produktionsbetrieben zu ziehen. Handlungsbedarf wurde vor allem mit Blick auf die „Angestellten“ in den Entwicklungs-, Verwaltungs- und internen Dienstleistungsabteilungen von Traditionsunternehmen definiert. Hier entsteht für die Gewerkschaft dadurch ein Problem, dass auch nach ihrer tarif- und versicherungsrechtlichen Aufhebung die frühere Trennung zwischen Arbeitern und Angestellten in den Köpfen der Betriebsräte und der gewerkschaftlichen Funktionsträger – ebenso wie großer Teile der Belegschaften – fortlebt. Bei den befragten Gewerkschaftern herrscht weiterhin die Tendenz vor, die neue „Zielgruppe“ der Angestellten eher pauschal zu betrachten. Spezifische Ansprüche unterschiedlicher Angestelltengruppen, die sich zum Beispiel zwischen technischen und kaufmännischen Angestellten, Hochqualifizierten und Angelernten erheblich unterscheiden können, kommen so nur unzureichend in den Blick. Teilweise werden „Angestellte“ von den zumeist aus der facharbeiterischen Milieutradition stammenden Gewerkschaftern pauschal als eher individualistisch und vor allem an ihrer eigenen Karriere orientiert wahrgenommen. Diese Defizitperspektive auf diese Beschäftigten, die sich am Ideal des organisierten, politisch prinzipienfesten und kampfbereiten „Gewerblichen“ ausrichtet und ein näheres Eingehen auf die soziale Perspektive und die tatsächlichen Probleme der Angestelltengruppen verhindert, wird in Region 1 jedoch seit einigen Jahren zunehmend reflektiert.

Es gibt in der Region eine Reihe von größeren Betrieben der IT- und Telekommunikationsbranchen, die zum Organisationsbereich der IG Metall gehören und in denen sich Arbeitsbedingungen und Unternehmenskultur oftmals deutlich von denen in traditionellen Metall- und Elektrounternehmen unterscheiden. Die IT-Branche etwa, wo die Beschäftigten beispielsweise projektorientiert in kleinen Arbeitsgruppen arbeiten, erscheint manchem hauptamtlichen Gewerkschafter zunächst wie eine völlig „neue Welt“ (Gewerkschaftssekretär). „Metaller vom alten Schrot und Korn“ könnten aus ihrer sozialen Position heraus oftmals nur schwer verstehen, was in dem modernen Betrieb so vor sich geht, so ein Gewerkschafter aus einem IT-Unternehmen.

Umgekehrt nehmen aber auch viele IT-Beschäftigte aus ihrer spezifischen betrieblichen Perspektive heraus die überwiegend in den Auseinandersetzungen der Metall- und Elektroindustrie geprägte Symbolik der IG Metall häufig als unverständlich, unpassend und antiquiert wahr. Unreflektiert mündet diese Wahrnehmung leicht in soziale Verkennungen, die sich als Hürde für gewerkschaftliche Interessenvertretung im IT-Bereich auswirken. Ein Betriebsratsvorsitzender spricht in diesem Zusammenhang von einer Sprachbarriere, die bei einem Teil der Beschäftigten „gleich zum Abwinken“ führe. Mit dem Ausdruck „Verwaltungsstelle“ zum Beispiel assoziierten viele IT-Beschäftigte eher eine bürokratische Behörde. Auch die tradierten gewerkschaftlichen Beteiligungsformen wie die Delegiertenversammlung würden teilweise als eine „Katastrophe“ (Betriebsratsvorsitzender) empfunden. In Extremfällen führt dies dazu, dass die IG Metall mit ihren Themen und mit ihrem Auftreten von manchen IT-Beschäftigten pauschal als „Relikt aus dem letzten Jahrhundert“ (Gewerkschaftssekretär) abgewertet wird.

Die IG Metall hat in Region 1 in den letzten Jahren ihre Aktivitäten im IT-Bereich, in dem sie bisher nur wenig Fuß fassen konnte, erhöht. Insbesondere zwischen Ansprüchen hochqualifizierter IT-Beschäftigter und der IG Metall nehmen die Gewerkschafter eine große Distanz wahr und bemühen sich inzwischen, auch diesen Gruppen stärker mit bedürfnisgerechten Angeboten entgegenzukommen. Dabei muss die Gewerkschaft in der Regel erst ihre Branchenkompetenz unter Beweis stellen, bevor sie von den Hochqualifizierten als potenziell legitime Interessenvertretung anerkannt wird. Um solchen Erwartungen zu begegnen, ist etwa das Angebot einer IT-Gehaltsanalyse entwickelt worden, das gerne in Anspruch genommen wird: „Daran sehen die Leute auch, diese Gewerkschaft kümmert sich tatsächlich um die Branche. Die hat Branchenverständnis. Und das kommt dann wiederum positiv rüber“ (Betriebsrat).

Trotz der bestehenden Distanzen wird die IG Metall auch in der IT-Branche von einer Mehrheit der Beschäftigten grundsätzlich als Vertreterin von Arbeitnehmerinteressen anerkannt – nicht zuletzt, weil in jüngerer Zeit auch die Belegschaften der IT-Branche zunehmend Unsicherheitserfahrungen haben machen müssen. „Befürchtungen um Arbeitsplatzabbau“, so ein zweiter Betriebsrat, sind auch hier keine Seltenheit mehr. In einigen Betrieben sind auch die Hochqualifizierten durch die Erfahrung von Outsourcing und Stellenverlagerungen der

Gewerkschaft gegenüber bereits deutlich aufgeschlossener geworden: „Vorher war da null. Absolut null!“<sup>23</sup>

Dennoch bleibt diese tendenzielle Annäherung an die Gewerkschaft fragil und ist nicht mit der Entwicklung einer gestiegenen „Konfliktbereitschaft“ im gewohnten Sinne gleichzusetzen. Betriebsräte konstatieren, dass viele Beschäftigte in der IT-Branche, gerade auch Hochqualifizierte mit ihrer besseren Ressourcenausstattung, in hohem Maße bereit sind, „auf das ein oder andere flexibel zu reagieren“, sofern damit „nicht nur Nachteile für die Belegschaft“ verbunden sind. Aus Angst um den Arbeitsplatz werde der Betriebsrat mitunter aufgefordert: „Seid vorsichtig, gefährdet nicht mit irgendwelchen Aktionen den Standort“ (ders.). Darin kommt vor allem ein nach wie vor bestehendes Misstrauen gegenüber der als externe, nicht an den Betrieb gebundene Kraft wahrgenommenen Gewerkschaft zum Ausdruck, während dem Betriebsrat als interner und auf das Wohl des Unternehmens verpflichteter Instanz stärker vertraut wird. Diese grundsätzliche Reserviertheit der gewerkschaftlichen Interessenvertretung gegenüber<sup>24</sup> baut sich auch dort, wo die Gewerkschaft in solchen modernen Beschäftigungsbereichen stärker präsent ist, nur allmählich ab. Mit Unterstützung des IG-Metall-Bezirks versucht die Verwaltungsstelle verstärkt, geeignete Multiplikatoren aus den Betrieben und insbesondere aus den höher qualifizierten Bereichen zu gewinnen, um deren soziales Kapital im Kollegenkreis zu nutzen und sich so weitere Zugänge zu erschließen.

Auch über die „Zukunftsbranche“ IT hinaus wird in Region 1 inzwischen erkannt, dass die Gewerkschaft sich auf andere Lebenssituationen und andere Arbeitshaltungen einstellen muss als die, die sie von ihrem angestammten Kernklientel der industriellen Facharbeiter gewohnt war. So trifft die Argumentation mit der Notwendigkeit gewerkschaftlicher Gegenmacht bei Hochqualifizierten, die selbst noch keine schlechten Erfahrungen am Arbeitsplatz gemacht haben, nur sel-

---

23 Diese Tendenz ist in der IT-Industrie in den letzten Jahren auch andernorts feststellbar: „Galt bisher in der Literatur der Grundsatz, dass die hochqualifizierten Beschäftigtengruppen Gewerkschaften und verfasste Mitbestimmung ablehnen, weil sie sich selbst vertreten könnten, so gilt zumindest mit Blick auf die IT-Industrie, dass gerade die durchsetzungsstarken Beschäftigten sich am deutlichsten für eine kollektive Interessenvertretung aussprechen. [...] Von entscheidender Bedeutung könnten hier Auseinandersetzungen über die Zukunft der Arbeit in der IT-Branche werden.“ (Boes et. al 2006: 102)

24 Es handelt sich hierbei keineswegs um ein Spezialphänomen der IT-Branche. Die starke Orientierung am „Innen“ des Betriebs, in das der Betriebsrat eingebunden ist, bei gleichzeitiger Distanz zur Gewerkschaft als überbetrieblicher Instanz kann in einer nicht unähnlichen Form etwa auch für Facharbeiter in ostdeutschen Industriebetrieben nachgewiesen werden. Es gibt Hinweise darauf, dass diese Verarbeitungsform sich in der Folge der globalen Finanzkrise und des gewachsenen äußeren Drucks auf die Betriebe generell verbreitet hat (vgl. Dörre et al. 2009).

ten auf Gehör. „Das erste Mal bin ich beim Werbegespräch auf die ganz aggressive Frage ›was krieg ich dafür?‹ aufmerksam geworden“, so ein Betriebsrat aus einem Betrieb der Elektroindustrie. Die eher kleinen Vorteile, die eine Mitgliedschaft auf rein individueller Ebene mit sich bringt – wie die Rechtsschutzversicherung, Beratungsangebote und das mittlerweile sprichwörtliche Sterbegeld – wirken dann allein oft nicht überzeugend, weil darin kein wirklicher Mehrwert gesehen wird. Ein Teil der befragten Gewerkschafter tut ein solches Abwägen einfach als „falsche“ Einstellung ab: „Jeder sorgt für sich selbst, das liberale Gedankengut ist schon vollständig angekommen“ (Betriebsrat). Die verantwortlichen Hauptamtlichen in der Verwaltungsstelle versuchen demgegenüber, es mit maßgeschneiderten Angeboten, die auf die Bedürfnisse der Hochqualifizierten eingehen, zu einer „dienstleistungsorientierten Freundschaft“ (Gewerkschaftssekretär) mit diesen Gruppen zu bringen. Dies geschieht in der Hoffnung, später darauf aufbauen zu können, wenn es zum Konflikt kommt und auch die betroffenen Beschäftigten die Erfahrung machen, dass eine kollektive Interessenvertretung für sie wichtig sein kann.

Im Handwerk wird die Beschäftigungssituation als besonders unsicher empfunden. Dies hängt auch damit zusammen, dass ein relativ hoher Anteil der Handwerker selbst eine oder mehrere Insolvenzen miterlebt hat. Viele sind froh, überhaupt einen Arbeitsplatz zu haben, und sehen wenig Möglichkeit für eine selbstbewusste Interessenvertretung. Dazu kommt, dass in den meist kleinen Handwerksbetrieben oft patriarchalische Strukturen existieren, in deren Kontext ein Eintritt in die Gewerkschaft schnell als Illoyalität gedeutet wird. Aus einer am facharbeiterischen Kernklientel orientierten Perspektive nehmen Gewerkschafter im Handwerksbereich eine starke Hierarchieorientierung der Beschäftigten wahr. Ein Gewerkschaftssekretär spricht zum Beispiel davon, dass in vielen Handwerksbetrieben eine „folgsame Haltung gegenüber den Arbeitgebern“ vorherrsche. Hier gelte besonders, dass die Arbeitnehmer aufgrund des Drucks der Arbeitgeber „geschmeidig“ geworden seien. In solchen Zuschreibungen schlägt sich auch in der gewerkschaftlichen Praxis der horizontale Gegensatz zwischen der facharbeiterisch-selbstverantwortlichen und der kleinbürgerlich-hierarchieorientierten Traditionslinie nieder, der das Feld der Alltagskulturen und der sozialen Milieus in seiner arbeitnehmerischen Mitte entscheidend strukturiert. Ein bewusstes Handeln über diese Milieugrenzen hinweg erfordert – hier wie auch im Umgang mit hochqualifizierten Angestellten – ein hohes Maß an Reflexionsfähigkeit in der alltäglichen gewerkschaftlichen Praxis.

In erster Linie aber stehen einem höheren Organisationsgrad im Handwerk strukturelle Probleme entgegen: Aufgrund der Verteilung der Beschäftigten auf

zahlreiche Kleinbetriebe bringt dieser Bereich sehr viel Betreuungsarbeit mit sich, sofern er überhaupt gewerkschaftlich erschlossen ist. Insbesondere Beschäftigte im Außendienst, wie zum Beispiel Monteure, haben einen stark individualisierten Arbeitsalltag. In diesen Fällen besteht das Hauptproblem der Interessenvertretung darin, dass die Beschäftigten kaum Kontakt miteinander haben, weil sie sich aus arbeitsorganisatorischen Gründen nur selten begegnen. Dennoch bestehende Organisationspotenziale in den größeren Handwerksbetrieben wurden jedoch von der Gewerkschaft in den letzten Jahren kaum genutzt. Insbesondere abseits des Kfz-Handwerks werden von der IG-Metall-Verwaltungsstelle kaum Anstrengungen hinsichtlich einer intensiveren Betreuung unternommen.

### **Teilweise Öffnung für Hochqualifizierte in Region 2**

Auch in Region 2 war das Agieren der Gewerkschaft vor Ort in der Vergangenheit stark auf die Ansprüche und Interessen der facharbeiterischen Arbeitnehmermilieus ausgerichtet. In den traditionelleren Betrieben ist die IG Metall bis heute vor allem unter den Facharbeitern verankert. Von den Angestellten, die hier gewerkschaftliche Funktionen übernehmen, entstammen viele ebenfalls den Milieus der facharbeiterischen Traditionslinie und teilen deren Mentalität. Mit Verweis auf unsere Beobachtungen bei Delegiertenversammlungen der Verwaltungsstelle erscheint es nicht übertrieben, von einer klaren kulturellen Hegemonie der Milieus der facharbeiterischen Traditionslinie im sozialen Raum der Gewerkschaft zu sprechen. Höher qualifizierte Angestellte, insbesondere Ingenieure, fühlten sich durch diese Ausrichtung in der Vergangenheit oft nicht angemessen repräsentiert.

Inzwischen erweitert sich diese Milieuverengung infolge der Verschiebungen in den Belegschaften allerdings auch hier: In den modernisierten, am Weltmarkt aktiven Hightech-Betrieben der Region haben sich im Laufe der letzten zwanzig Jahre teilweise gewerkschaftsnahe Ingenieure in den Betriebsratsgremien gegen die vorher dominierenden Arbeiter durchgesetzt, wobei ihnen langfristig deutlich gestiegene Angestelltenanteile in diesen Betrieben zugute kamen. Infolge der im selben Zeitraum eingetretenen Erosion der traditionelleren Industriesegmente in der Region hat das innergewerkschaftliche Gewicht des Hightech-Clusters zugenommen. Dies hat dazu beigetragen, dass die Verwaltungsstelle insgesamt trotz ihrer ursprünglich starken traditionell-facharbeiterischen Milieubindung relativ frühzeitig versucht hat, sich für neue Beschäftigtengruppen zu öffnen. Die gewerkschaftlichen Hauptamtlichen, die meist aus der inzwischen stark geschrumpften traditionellen Metall- und Elektroindustrie stammen, tragen die von den Hightech-Betrieben ausgehende Erweiterung der Zielgruppenansprache mit. Der erste Be-

vollmächtigte unterstützt die Entwicklung selbst aktiv, indem er unter anderem versucht, durch die gezielte persönliche Ansprache von Hochqualifizierten neue Abteilungen für die IG Metall zu erschließen. Auf diese Weise ist es der Verwaltungsstelle im Laufe der letzten zwei Jahrzehnte insgesamt gelungen, das teilweise weggefallene gewerkschaftliche Standbein in den traditionellen Industriebetrieben durch Mitgliederzuwächse im regionalen Hightech-Cluster zu kompensieren.

In den Produktionsbereichen funktioniert die gewerkschaftliche Ansprache der Beschäftigten in Region 2 bisher relativ reibungslos. Gewerkschaftliche Funktionsträger und Mitgliederbasis stimmen hier in Alltagskultur und tradierten Werten weitgehend überein. Die Größe dieser Kerngruppe der IG Metall ist aufgrund technologischer Modernisierungsprozesse und wirtschaftlich motivierter Umstrukturierungen aber stetig im Rückgang begriffen. In einigen erhalten gebliebenen Traditionsbetrieben scheint die traditionelle Facharbeiterkultur noch recht stark zu sein. Vor allem in den ländlichen Regionen der Verwaltungsstelle sind Arbeit und Kommunikation der betrieblichen Gewerkschaftsarbeit noch stark von der Kultur der „alten“ Arbeitermilieus geprägt. In städtischen Betrieben haben wir demgegenüber eher die modernisierten Fraktionen der facharbeiterischen Arbeitnehmermilieus angetroffen. Die Erfahrung von Unsicherheit des Arbeitsplatzes scheint – auch schon vor Beginn der Wirtschaftskrise – in den Produktionsbereichen besonders groß zu sein. Unter anderem durch den verstärkten Einsatz von Leiharbeitern sehen Betriebsräte und Gewerkschafter die „Angst der Beschäftigten“ (Betriebsrat) vor dem Verlust des Arbeitsplatzes weiter ansteigen und zum Teil „chronische“ Formen annehmen. Manche Gewerkschafter befürchten, dass darunter nicht nur die Stimmung im Betrieb leidet, sondern auch die Bedingungen für kollektive Interessenvertretung schlechter werden könnten. Das „drohende Gespenst Arbeitslosigkeit“ (Gewerkschaftssekretär) veranlasse Teile der Beschäftigten zur Vorsicht, sich zu weit gewerkschaftlich zu exponieren. Vor allem weniger gut qualifizierte Beschäftigte fühlten sich „aus Angst vor dem Jobverlust erpressbar“, so eine Betriebsrätin. Doch auch qualifizierte Facharbeiter und Hochqualifizierte seien betroffen. Im Angestelltenbereich werde den Beschäftigten ebenfalls durch den Einsatz von Leiharbeitskräften vor Augen geführt, dass sie nicht unersetzbar sind.

Die Diversifizierung und zunehmende Hightech-Orientierung der Branchenstruktur in Region 2 geht mit einem relativ hohen und weiter steigenden Anteil qualifizierter und hochqualifizierter Beschäftigter einher. Insbesondere die modernen universitätsnahen Unternehmen verfügen über große Forschungs- und Entwicklungsbereiche. Die inzwischen seit längerem verfolgte integrierende Po-

litik der IG Metall gegenüber modernisierten und hochqualifizierten Beschäftigtengruppen hat in wichtigen Betrieben mittlerweile dazu geführt, dass die Gewerkschaft auch unter den Beschäftigten in den Nicht-Produktionsbereichen zunehmend anerkannt ist. In bestimmten Abteilungen, wie zum Beispiel im Marketing, ist ein gewerkschaftlicher Zugang bisher aber nur vereinzelt gelungen und die soziale Distanz der Beschäftigten zur Gewerkschaft nach wie vor sehr groß.

Eine effektive Zielgruppenarbeit für Angestellte existiert gleichwohl meist nur in den größeren Betrieben. In der Verwaltungsstelle wird dies als Defizit erkannt. Trotz Zunahme des Angestelltenanteils in den Betrieben seien Herangehensweise und Betreuung zum Teil weiterhin auf „Blaumänner“ abgestimmt und nicht auf „Schlipsträger“, so ein Gewerkschaftssekretär.

Die in einigen größeren Unternehmen weiter steigende Akademikerquote bleibt nicht ohne Auswirkungen auf die betrieblichen Akteursbeziehungen. Zwischenzeitlich erhöhte Aufstiegschancen für Facharbeiter nehmen in diesen Betrieben wieder ab. Dadurch vergrößert sich aus gewerkschaftlicher Sicht die wahrgenommene Distanz zwischen den verschiedenen Abteilungen: „Zwischen Werkstatt und Entwicklung gibt es keine Kommunikation“ (Betriebsrat). Daraus erwachsen Probleme auch wirtschaftlicher Art. Die Facharbeiter fühlen sich zum Teil zurückgesetzt: „Wir werden nicht ernst genommen“ (Betriebsrat). Die gefühlte Kluft zwischen „Gewerblichen“ und „Angestellten“ besteht aus der Sicht vieler Beschäftigter und Gewerkschafter weiterhin.

In der Kluft zwischen Arbeitern und qualifizierten Angestellten besteht auch ein Problem für die gewerkschaftliche Mitgliederentwicklung in den Angestelltenbereichen. Viele Betriebsräte und Vertrauensleute mit gewerblichem Hintergrund haben immer noch Vorbehalte, in den Betrieben auf die Angestellten zuzugehen: „In die Teppichabteilung geh‘ ich nicht“ (Betriebsrat). Zudem sind Angestellte tendenziell zugänglicher für Interessenvertreter aus dem eigenen Beschäftigungsbereich. Angestellte sind in der betrieblichen Interessenvertretung jedoch stellenweise weiterhin marginalisiert.

### **Konzentration auf die gewerkschaftlichen Kerngruppen in Region 3**

In Region 3 wirken auch auf der Ebene der betrieblichen Vergemeinschaftung die erheblichen Brüche spürbar nach, die der Transformationsprozess der letzten 20 Jahre verursacht hat. Die wirtschaftliche Entwicklung Ostdeutschlands geht nach wie vor mit einem starken Druck auf die Arbeitsverhältnisse einher, „der nicht mehr allein in Krisenzeiten wirksam wird, sondern auch in Zeiten des konjunkturellen Aufschwungs zum betrieblichen Alltag gehören wird“ (Berka et al.

2007: 50). Von der bestehenden, wenn auch in den letzten Jahren etwas zurückgegangenen Massenarbeitslosigkeit sahen sich zum Zeitpunkt unserer Erhebungen (2006/2007) nicht nur die unterprivilegierten Milieus in der Region stark bedroht, sondern auch weite Teile der Milieus der Arbeitnehmermitte. Dies umso mehr, als bis hinein in die Lagen der respektablen Mitte die Erfahrung der Arbeitslosigkeit am eigenen Leibe oder bei nahen Angehörigen im Zuge der Umbrüche der neunziger Jahre an kaum jemandem vorübergegangen ist. Wegen starker Ängste vor Arbeitsplatzverlust bestehen gerade in dieser Region auch bei einer Trendwende am Arbeitsmarkt in den nächsten Jahren kaum Aussichten auf eine schnelle Erneuerung arbeitnehmerischen Selbstbewusstseins. Insbesondere die gescheiterten „Pioniere“ der facharbeiterischen Wiederaufbaugeneration, die inzwischen in die Jahre gekommen sind, haben sich in Teilen enttäuscht auf die Familie als einzige ihnen gebliebene Ressource zurückgezogen.

Die sozialen Beziehungen zwischen Arbeitnehmern und Gewerkschaft werden in Region 3 aber noch in einer weiteren Hinsicht von der ostdeutschen Sondersituation überlagert. Erst seit knapp 20 Jahren ist es hier (wieder) möglich, Erfahrungen mit demokratischen Gewerkschaften zu machen. In der älteren Generation scheint das Bild von Gewerkschaft nach wie vor durch Erfahrungen mit dem FDGB als staatlich gelenkter Organisation mit Aufgaben vor allem im Freizeitbereich, aber ohne reale politische Vertretungsfunktion beeinflusst. Die Erwartungen der Beschäftigten an die Gewerkschaften waren zu DDR-Zeiten dementsprechend gering. Gerade in den siebziger und achtziger Jahren waren kritische Äußerungen trotz gravierender Probleme in den Betrieben unüblich und mit Angst behaftet (vgl. Hürtgen 2005). Bei der älteren Facharbeitergeneration scheint als Nachwirkung dieser eingeschränkten gewerkschaftspolitischen Sozialisation auch weiterhin eine geringere Bereitschaft zu bestehen, gewerkschaftlich aktiv aufzutreten und sich zu exponieren.

Nach der Wende wurden kurzzeitig große Hoffnungen in eine nun nicht mehr staatlich kontrollierte gewerkschaftliche Organisation gesetzt. Die Ansprüche an die gesamtdeutsche IG Metall waren dabei parallel zu idealisierten Vorstellungen von der Marktwirtschaft (vgl. dazu Mickler et al. 1996: 123ff.) unrealistisch hoch. Die Gewerkschaften wurden an den in jahrzehntelangen Kämpfen in der Bundesrepublik erreichten Tarif- und Sozialstandards, wie zum Beispiel der 35-Stunden-Woche, gemessen. Gleichzeitig herrschte unter den Beschäftigten zunächst noch ein an den FDGB-Gewerkschaften der DDR orientiertes Verständnis von Gewerkschaften als quasi-staatlichen und mit erheblicher institutioneller Macht ausgestatteten Organisationen vor, so dass ihre Durchsetzungskraft überschätzt

wurde. Dass die IG Metall diesen hochgesteckten Erwartungen unter den Bedingungen des gesellschaftlich-politischen Umbruchs in Ostdeutschland nicht gerecht werden konnte, war Grund für erhebliche, zum Teil bis heute andauernde Enttäuschungen bei vielen Mitgliedern und zog in den neunziger Jahren zahlreiche Austritte nach sich.

Mit dem beschleunigten Wandel im Feld der Alltagskulturen geht einher, dass sich die von der IG Metall repräsentierten Arbeitnehmersmilieus weiter ausdifferenzieren. Dadurch wird die Gewerkschaft mit einer komplexeren Gemengelage von zu vertretenden Interessen konfrontiert. Angesichts einer nur fragmentarisch entwickelten Organisationsmacht sieht sich die regionale IG Metall bisher aber meist gezwungen, sich vor allem auf die Beschäftigtenbereiche zu konzentrieren, in denen sie verhältnismäßig stark vertreten ist. So sind beispielsweise die größeren Betriebe im Kfz-Handwerk verhältnismäßig stark gewerkschaftlich organisiert. Die Verwaltungsstelle sieht in diesem Bereich noch weitere Organisationspotenziale und betreut diese Betriebe mit Priorität, stößt dabei aber bereits an die Grenzen ihrer personellen Ressourcen. Anderen Bereichen kann aufgrund geringer Ressourcen nur verhältnismäßig wenig Aufmerksamkeit gewidmet werden. Während die regionalen Gewerkschaftsrepräsentanten in den facharbeiterischen und prekären Milieus wenigstens in einem Teil der Betriebe sozial verankert sind, ist eine Schwäche der gewerkschaftlichen Repräsentation von hochqualifizierten technischen Experten aus gehobenen und modernisierten Milieus nicht von der Hand zu weisen.

In Region 3 als ehemals bedeutendem Standort des Maschinenbaus ist die Facharbeiterkultur stark ausgeprägt gewesen. Die traditionellen Facharbeiter stellen bis heute in den Betrieben der Region eine große Gruppe dar, die in der letzten Zeit allerdings aus Altersgründen deutlich geschrumpft ist. Die ältere Generation der Facharbeiter hatte sich mit ihren qualifizierten Ausbildungen in der DDR, der nicht wenige politisch distanziert gegenüber standen, privat eingerichtet. Von der mit der Wende verbundene Umwertung der Werte und dem Umbruch der bisherigen Strukturen auch im privaten Umfeld war diese Gruppe relativ stark betroffen, weil sie dadurch die Anerkennung ihrer Lebensleistung in Frage gestellt sahen. Die Bedrohung oder der Verlust des Arbeitsplatzes bedeuteten einen Verlust an Respektabilität und sozialer Sicherheit. Die nach wie vor bestehende Benachteiligung in der Entlohnung gegenüber dem Westen führt bis heute häufig zu Unzufriedenheit und Verletzung ihres ausgeprägten Gerechtigkeits sinns. Die politische Enttäuschung unter den älteren Facharbeitern ist besonders ausgeprägt. Gegenüber der IG Metall scheinen etliche von ihnen vor diesem Hintergrund eine

eher abwartende Haltung entwickelt zu haben, zumal ihr Verhältnis zur demokratischen Arbeitnehmervertretung anders als in Westdeutschland kaum auf festen, traditionell gewachsenen Beziehungen beruht. Die jüngere Generation der facharbeiterischen Milieus ist in den Betrieben infolge von Abwanderung und hohen Arbeitslosenzahlen unterrepräsentiert. Der Verwaltungsstelle ist es unter den relativ ungünstigen Begleitumständen in Region 3 bisher nur in Teilen gelungen, Ausstrahlungskraft auf die jüngeren Arbeiter zu entfalten.

Die gering qualifizierten Arbeiter aus unterprivilegierten Milieutraditionen standen zur DDR-Zeit in den Betrieben unter der Kontrolle der traditionellen Facharbeiter, wodurch immer wieder Konflikte hervorgerufen wurden (vgl. Hofmann/Rink 2006). Die unterprivilegierten Arbeiter gehörten aufgrund ihrer relativ schwachen Position im Betrieb nach der Wende in der Regel zu den ersten, die entlassen wurden. Sie konnten aber vermutlich mit den Umbrüchen habituell besser umgehen als die traditionellen Facharbeiter, weil sie entsprechend ihrer relativ geringen Kapitalausstattung gewohnt waren, flexible und anpassungsfähige Bewältigungsstrategien zu verfolgen. Es ist anzunehmen, dass heute ein Teil der prekär Beschäftigten und Leiharbeiter in der Metallindustrie aus unterprivilegierten Arbeitnehrmilieus stammt. Ihr Verhältnis zu den Gewerkschaften orientiert sich an den jeweiligen Herrschaftsverhältnissen im Betrieb. Sie sind dort in hohem Maß Gewerkschaftsmitglieder, wo sich die IG Metall bereits als starker Partner für sie anbietet.

Arbeitsplätze für Ingenieure stehen in der Metallindustrie in Region 3 wegen der geringen Forschungs- und Entwicklungskapazitäten nur in begrenztem Umfang zur Verfügung. Die Zahl der Hochqualifizierten insgesamt ist an den Standorten der ehemaligen Maschinenbaukombinate dennoch vergleichsweise groß, in den ländlichen Bereichen der Region dagegen eher gering. Die gewerkschaftliche Anbindung von Ingenieuren und Hochqualifizierten ist in Region 3 deutlich am geringsten. Die sozialen Distanzen zwischen Gewerkschaftsvertretern und diesen Milieus scheinen noch stärker ausgeprägt zu sein als in Westdeutschland. Insbesondere zu jüngeren Ingenieuren findet die regionale IG Metall bisher kaum einen Zugang. Obwohl diesbezüglich in der Verwaltungsstelle durchaus ein Problembewusstsein vorhanden ist, hat die IG Metall den Bereich der Hochqualifizierten bisher nicht mit einer besonderen Zielgruppenarbeit in Angriff genommen, was neben den begrenzten und auf die Gewinnung von Facharbeitern und gering Qualifizierten konzentrierten Ressourcen auch auf die organisationskulturelle Schwerkraft der meist facharbeiterischen Milieutradition der gewerkschaftlich Aktiven verweist.

### 3.3 Wandel der regionalen Milieuanbindung der Gewerkschaft

In allen drei Regionen bleiben weiterhin die facharbeiterischen Milieus in der Mitgliedschaft und bei den Funktionsträgern hegemonial. Die Fokussierung auf die Kerngruppe der Industriearbeiterschaft wird aber in Abhängigkeit von den regionalen Bedingungen in unterschiedlichem Maß in Frage gestellt.

In Region 1 war die Beschäftigtenstruktur immer schon heterogener als an den anderen Standorten. Neu ist, dass die IG Metall infolge der Mitglieder- und Beschäftigungsverluste in den Kernbereichen nach Strategien für die Gewinnung insbesondere von qualifizierten Angestellte sucht. Dieser erweiterten Ausrichtung kommt zugute, dass ein Teil der gewerkschaftlichen Funktionsträger im großstädtischen Kontext eine gestiegene Sensibilität für kulturelle Unterschiede zwischen verschiedenen Beschäftigtengruppen aufweist. Die gewerkschaftlichen Angebote werden professionalisiert und diversifiziert, um die Mitgliederbasis der Organisation auf Beschäftigtengruppen abseits der Industriearbeit auszuweiten.

In Region 2 ist die IG Metall in besonderem Maß mit einer langfristigen Verschiebung der Beschäftigtenstruktur von „Arbeitern“ zu „Angestellten“ konfrontiert. Dieser Prozess findet auf zwei Ebenen statt: Zum einen hat sich der Beschäftigungsschwerpunkt von traditioneller Industrieproduktion in den ländlichen Gebieten der Region zu hoch spezialisierten Hightech-Firmen in der Stadt verlagert. Zum zweiten gewinnen innerhalb der Betriebe die Beschäftigtenbereiche Entwicklung und Koordination auf Kosten der Produktion zahlenmäßig an Bedeutung. Die Strukturverschiebungen schlagen sich bei der Besetzung der Betriebsratsposten nieder, haben aber bislang keine Umwälzung der sozialen Zusammensetzung des gewerkschaftlichen Funktionärskörpers bewirkt. Allerdings ist mit dem starken Bedeutungsgewinn der Hightech-Betriebe faktisch eine Re-Definition der gewerkschaftlichen Kernbereiche verbunden. In diesen Unternehmen unternimmt die IG Metall besondere Anstrengungen zur Integration von Ingenieuren und anderen Hochqualifizierten.

In Region 3 haben nach 1990 massive Selektionsprozesse innerhalb der stark facharbeiterdominierten Beschäftigtenstruktur stattgefunden. In den Betrieben verblieben sind vor allem gut qualifizierte und disziplinierte Arbeiternehmer mit einer starken Betriebsbindung. Die besonders starke Betriebsbindung der Beschäftigten schlägt sich auch in Form verbreiteter gewerkschaftspolitischer Zurückhaltung nieder. Die IG Metall ist vor dem Hintergrund des gewerkschaftlichen Neuanfangs unter schwierigen Bedingungen schon mit den Versuchen, die Kernklientel zu binden und zu mobilisieren, ausreichend beschäftigt. Die Arbeitnehmervertretung

repräsentiert in der Region sowohl auf betrieblicher als auch auf überbetrieblicher Ebene vor allem die Industriearbeiter, andere Beschäftigtengruppen, insbesondere Hochqualifizierte, hingegen kaum.

## 4 Das Feld der Gewerkschaftsorganisation

Bisher haben wir uns mit der Rolle, dem Handeln und den Handlungsmöglichkeiten „der Gewerkschaft“ im Kontext sozialer Felder beschäftigt. In diesen befinden sich Gewerkschaften als kollektive Akteure bzw. bestimmte Repräsentanten der Gewerkschaft in Auseinandersetzung mit anderen Akteuren und nehmen in einem Geflecht unterschiedlicher Interessen bestimmte Positionen ein. Dabei können die Gewerkschaften unterschiedliche Formen spezifischen Kapitals mobilisieren (Mitgliederzahlen als Machtressource, Mitgliedsbeiträge als finanzielle Mittel, personelle Ressourcen, Kompetenz, Beziehungen zu wichtigen Akteuren der Region usw.), die je nach Feld mehr oder weniger „Gewicht“ haben können, wenn es darum geht, die gewerkschaftliche Position zu stärken. Welche konkreten Positionierungen aber in diesen Feldern durch die Gewerkschaft und ihre Repräsentanten erfolgen und ob bzw. in welcher Weise die verschiedenen verfügbaren Machtressourcen dafür eingesetzt werden, ist nicht allein aus der Dynamik der bisher betrachteten Felder heraus zu erklären. Wie jeder soziale Akteur ist auch eine Gewerkschaft kein Automat, der bloß auf äußere Reize in vorhersagbarer Weise reagiert, sondern ihr Handeln folgt komplexen Logiken, die in der Praxis selbst entstanden sind und sich durch sie immer wieder aktualisieren. Um das Handeln eines kollektiven Akteurs wie der Gewerkschaft im Hinblick auf das Zustandekommen seiner nach außen hin handlungsleitenden praktischen Logiken zu verstehen, ist es nun in einem nächsten Schritt notwendig, den Akteur „Gewerkschaft“ analytisch zu fassen und seinerseits wieder als ein Feld von Kräfteverhältnissen zwischen innergewerkschaftlichen Akteursgruppen mit heterogenen Interessen zu begreifen. In diesem innergewerkschaftlichen Feld werden beständig und auf unterschiedlichen Ebenen Deutungskämpfe und Richtungskonflikte um die Handlungslogiken im Bezug auf externe Handlungsfelder ausgetragen. Dabei ist die innerorganisatorische Gewerkschaftspraxis in formaler Hinsicht zwar teilweise durch die satzungsmäßig definierten Organisationsstrukturen sowie die duale Struktur der Interessenvertretung in Deutschland (vgl. Müller-Jentsch 1997: 195) vorgegeben, wird dadurch aber in ihrem konkreten Verlauf und in ihren Ergebnissen keineswegs vollständig bestimmt. Die Akteure im Feld der Gewerkschaftsorganisation setzen sich mit den im Feld bestehenden Kräfteverhältnissen gemäß der ihnen zur Verfügung stehenden Ressourcen und Mentalitäten auseinander, richten sich gleichsam auf die Logik des gewerkschaftlichen Feldes aus. Die in Auseinandersetzungen von haupt- und ehrenamtlichen Gewerkschaftsakteuren mobilisierten feldspezifischen Ressourcen können sowohl kultureller Art sein (In-

siderwissen, rhetorische Fähigkeiten) als auch sozialer (Netzwerke, persönliches Ansehen) oder materieller Art (Verfügung über finanzielle Ressourcen, Einsatz von Personal und Material). Die auf Organisationsstrukturen, auf interne Prozesse und innergewerkschaftliche Beziehungen bezogenen Praktiken der gewerkschaftlichen Akteure stellen daher ein eigenes soziales Bezugssystem mit spezifischen formellen und informellen Regeln dar.

In Debatten um Mehrheitsbeschlüsse in den gewerkschaftlichen Gremien wie überhaupt in allen gewerkschaftspolitischen Diskussionen werden nicht nur symbolische Kämpfe um innergewerkschaftliche Hegemonie geführt. In Wahlen zu gewerkschaftlichen Ämtern werden nicht nur umkämpfte Machtpositionen im Feld besetzt. Zugleich wird dabei zum einen um das Recht auf legitime Repräsentation der Mitgliedschaft gestritten. Und zum anderen geht es immer auch um die Frage, welche Interessen der abhängig Beschäftigten in den übrigen gewerkschaftlichen Handlungsfeldern legitim zu vertreten sind und was zu ihrer Durchsetzung unternommen werden soll. Dabei kann es sich zum Beispiel um politische Kampagnen, Tarifforderungen, die Aushandlung der Bedingungen zur Rettung bestimmter Betriebe, konkrete Arbeitsbedingungen im Betrieb oder auch um die wirksame Vertretung der Interessen von Arbeitslosen handeln.

Ebenso wie dieser mehr oder weniger nach demokratischen Regeln ausgetragene kollektive Willensbildungsprozess der Organisation dem gewerkschaftlichen Agieren in anderen Handlungsfeldern vorausgeht, reagieren die gewerkschaftlichen Akteure damit auch auf externe Einflüsse. Die Interdependenz mit anderen sozialen Feldern ist im Fall des Feldes der Gewerkschaftsorganisation deswegen besonders groß, weil den Gewerkschaften als intermediären Organisationen eine vermittelnde Funktion zwischen Beschäftigten und Mitgliedern einerseits und ökonomisch und politisch Mächtigen andererseits zukommt. Damit stehen die Arbeitnehmerorganisationen gleichsam „zwischen“ den institutionell von einander getrennten Feldebene der Ökonomie, Politik und der Alltagskulturen der sozialen Milieus und sind in besonderem Maß komplexen und widersprüchlichen Anforderungen ausgesetzt, die intern in einem vielschichtigen und spannungsreichen Beziehungsgefüge vermittelt werden müssen. Auch die gewerkschaftsinternen Machtkämpfe weisen daher grundsätzlich einen doppelten externen Bezug auf, sowohl auf die Beschäftigten und Mitglieder, als auch auf das gewerkschaftliche Agieren in den Feldern der Ökonomie und Politik.

Die Auseinandersetzungen im Feld der Gewerkschaftsorganisation laufen somit zwar einerseits ein Stück weit autonom ab, aber andererseits eben doch auch nur sehr begrenzt. Ökonomisches und politisches Feld als externe Hand-

lungsfelder der Gewerkschaften sowie das Feld der Alltagskulturen der sozialen Milieus als organisatorische Basis bilden gewissermaßen den Rahmen für die gewerkschaftliche Organisation. Die Handlungsspielräume und Zwänge, denen die Gewerkschaften in diesen sozialen Feldern ausgesetzt sind, beeinflussen daher die Logik des innergewerkschaftlichen Feldes. Die bestehenden räumlich differenzierten Handlungsbedingungen der Gewerkschaftspraxis führen daher auch zu regionalspezifisch unterschiedlichen internen Beziehungen und Praxisformen der Gewerkschaften. Die auf diese Praxis bezogenen Alltagsmentalitäten der sozialen Milieus, die sich als Nähe und Distanz zur Gewerkschaft umschreiben lassen, stehen insofern nicht nur im Zusammenhang mit der gewerkschaftlichen Präsenz und Repräsentation im regionalen ökonomischen und politischen Feld, sondern immer auch mit der Logik und den spezifischen Auseinandersetzungen im regionalen Feld der Gewerkschaftsorganisation selbst.

Wie die relevanten satzungsmäßigen Strukturen der IG Metall auf regionaler Ebene mit Leben gefüllt werden, wird im Folgenden untersucht. Dabei wird insbesondere thematisiert, wie sich interne Dynamiken und Traditionen, aber auch Einflüsse aus anderen Handlungsfeldern auf die Gewerkschaftspraxis auswirken und wie die Partizipation der Mitglieder und die Kooperation der gewerkschaftlichen Akteure ausgestaltet sind. Von besonderem Interesse sind auch das spezifische Machtgefüge und der spezifische Umgang mit internen Konflikten in den regionalen Gliederungen. Wenn dabei in der folgenden Darstellung die Schwierigkeiten der Gewerkschaftsorganisation zu dominieren scheinen, so bedeutet das nicht zwangsläufig, dass sich die regionalen Gewerkschaftsgliederungen in einer besonderen Krise befinden. Vielmehr kommt darin zum Ausdruck, dass sich die befragten Gewerkschaftsakteure mit aktuellen Problemen und Veränderungsprozessen in der Regel gedanklich stärker beschäftigen als mit dem, was routiniert und problemlos läuft. „Relativ gesehen hat die Gewerkschaft nur Probleme“, merkt ein von uns befragter Gewerkschaftssekretär mit einem Augenzwinkern an, weil man sich eben aus strukturellen Gründen immer im Konflikt und im Erneuerungsprozess befinde.

## 4.1 Innergewerkschaftliche Ressourcen und Arbeitsorganisation

### Professionalisierung zur Bewältigung des Strukturwandels in Region 1

Die Mitgliederzahl der IG Metall in Region 1 ist seit Anfang der neunziger Jahre, als sie ihren historischen Höchststand erreicht hatte, kontinuierlich zurückgegangen. Zwischen Ende 2000 und Ende 2010 verlor die IG Metall im Gebiet der Verwaltungsstelle rund 15 Prozent ihrer Mitglieder.<sup>25</sup> Entgegen der gelegentlich vertretenen Auffassung, der Gewerkschaft würden „die Mitglieder weglaufen“, muss jedoch betont werden, dass nur ein sehr geringer Anteil dieser hohen Mitgliederverluste auf Austritte wegen Unzufriedenheit mit der gewerkschaftlichen Politik zurückzuführen ist. Es wäre nicht zutreffend, pauschal ein Repräsentationsproblem zu unterstellen, analog zu dem, das den erheblichen Mitgliederverlusten der politischen Parteien im gleichen Zeitraum zugrunde liegt. Die entscheidende Ursache des Mitgliederrückgangs der IG Metall sind vielmehr die erheblichen Verluste an beschäftigten Mitgliedern infolge von langfristigem Personalabbau in den Industriebranchen des IG-Metall-Organisationsbereichs. Dies gilt grundsätzlich auch für die beiden anderen Untersuchungsregionen, wenn auch in unterschiedlichen Größenordnungen. Die in den expandierenden Bereichen wie IT und Telekommunikationsdienstleistungen in Region 1 hinzugewonnenen Mitglieder können die Verluste schon allein deshalb nicht vollständig kompensieren, weil die Beschäftigtenzahl in der Region auch insgesamt rückläufig ist. Hinzu kommen die Schwierigkeiten der Gewerkschaft, in diesem noch relativ unbekannten Umfeld Fuß zu fassen. Dennoch konnte die negative Mitgliederentwicklung zuletzt durch zunehmend systematische Mitgliederentwicklungsaktivitäten in der Verwaltungsstelle verlangsamt werden. Der Eintritts-Austritts-Saldo ist in den letzten Jahren wieder überwiegend positiv gewesen.

Der Frauenanteil unter den Mitgliedern der regionalen IG Metall liegt mit unter 15 Prozent sowohl unter dem der beiden Vergleichsregionen (jeweils gut 20 Prozent) als auch unter dem IG-Metall-Bundesdurchschnitt (knapp 18 Prozent). Dies kann auf einen entsprechend geringeren Anteil weiblicher Beschäftigter im IG-Metall-Organisationsbereich in Region 1 aufgrund der großen Bedeutung des sehr stark männerdominierten Fahrzeugbaus zurückgeführt werden.<sup>26</sup> Insofern zei-

25 Zum Vergleich: Bundesweit verlor die IG Metall im selben Zeitraum 19 Prozent ihrer Mitglieder (Quelle: IG Metall).

26 Zur Problematik der asymmetrischen Geschlechterverhältnisse in der IG Metall siehe den dritten Teil dieses Buches.

gen die zurückgehenden Mitgliederzahlen der Gewerkschaft für sich genommen nicht unbedingt eine Krise der gewerkschaftlichen Repräsentation als vielmehr den ökonomischen Strukturwandel an.

Hauptamtliche Gewerkschafter und die meisten befragten Betriebsräte sehen die weitere Stabilisierung der Mitgliederzahl als eine der zentralen Aufgaben der regionalen IG Metall an, was aus ihrer auf die Logik der Gewerkschaftsorganisation bezogenen Perspektive verständlich ist. Die Gewerkschaft müsse den Wandel der Belegschaftsstrukturen „langsam aber sicher“ nachvollziehen, erklärt ein Gewerkschaftssekretär. Dabei formuliert die Verwaltungsstelle explizit den Anspruch, auch ihre eigene Praxis so weiterzuentwickeln, dass sich in ihr Tradition und neue Entwicklungen miteinander verbinden. Die seit wenigstens zehn Jahren zunehmend professionalisierte Mitgliederentwicklungsstrategie der Verwaltungsstelle beruht nach Angaben einer Hauptamtlichen auf drei Säulen:

- Den Hauptteil bilden betriebliche Mitgliederentwicklungs-Projekte mit kontinuierlicher Begleitung und Unterstützung der Betriebsräte und „IG-Metall-Teams“ in den Betrieben, neuerdings auch erste Organizing-Projekte.
- Daneben führt die Verwaltungsstelle seit etlichen Jahren immer wieder zeitlich begrenzte Kampagnen durch, in denen besonders aktive Werber für ihr Engagement eine kleine finanzielle Belohnung erhalten.
- Die dritte Säule sind traditionell die Tarifrunden, die früher den zentralen Anlass zur Gewinnung von Neumitgliedern darstellten, ihre Zugkraft in dieser Hinsicht aber heute oftmals eingebüßt hätten.

Die weiterhin vorhandene relative Stärke der IG Metall in Region 1 gründet sich in hohem Maße auch auf ihre Macht in dem mit Abstand größten Betrieb, einem Automobilwerk, dessen Belegschaft sehr stark gewerkschaftlich organisiert ist und etwa die Hälfte der beschäftigten Mitglieder stellt. Dessen große Bedeutung für die regionale IG Metall lässt sich etwa daran ablesen, dass der Verwaltungsstelle zuletzt eine akute finanzielle Krise daraus erwuchs, dass ihr infolge von Personalabbau in diesem Betrieb fast 1000 Mitglieder auf einmal verloren gingen. Das von der Geschäftsführung der Verwaltungsstelle entwickelte Konsolidierungskonzept zur Überwindung dieser Krise sieht vor, einige altersbedingt freiwerdende Stellen bei den Verwaltungsangestellten, die im Zuge der Einführung und verstärkten Nutzung von EDV als nicht mehr unbedingt notwendig erachtet werden, nicht wieder zu besetzen. Gleichzeitig verändern sich die Anforderungen an die verbleibenden Verwaltungsangestellten: „Was wir brauchen, ist eher so eine Art Assistenz“ (Gewerkschaftssekretärin). Deshalb werden die „Kolleginnen“ verstärkt im Umgang mit verschiedenen EDV-Anwendungen fortgebildet.

Die gegenüber den anderen beiden Regionen trotz der Verluste weiterhin große Mitgliederzahl in Region 1 ermöglicht es der Verwaltungsstelle, eine vergleichsweise große Anzahl von hauptamtlichen Gewerkschaftssekretären zu beschäftigen. Da die als zentrales Zukunftsprojekt angesehene weitere Verbesserung der Mitgliederbetreuung und -gewinnung verstärkte Anforderungen an das Personal stellt, ein weiterer quantitativer Ausbau der hauptamtlichen Kapazitäten aus finanziellen Gründen aber nicht in Frage kommt, setzt die Geschäftsführung der Verwaltungsstelle auf eine verbesserte Qualifikation ihrer Gewerkschaftssekretäre. Zu diesem Zweck wurde ein eigenes Qualifizierungsprogramm entwickelt, das vor allem auf die Verbesserung der sozialen Kompetenz zielt, die als notwendige Ergänzung des vorhandenen Fachwissens angesehen wird. Ein Ziel ist es, die Sensibilität der Hauptamtlichen für unterschiedliche betriebliche Anforderungen weiter zu erhöhen, ein weiteres, mit den Konflikten der alltäglichen Betriebsbetreuungsarbeit besser umgehen zu lernen. Wenn der IG-Metall-Betriebsbetreuer beispielsweise einem „alten Hasen“ im Betriebsrat ein Mitgliederentwicklungsprojekt vorschlägt, „dann hakt es oft“, so eine Gewerkschaftssekretärin. Mit solchen Rückschlägen umgehen zu können und nicht aufzugeben, sondern Wege zu finden, wie man auch in einem solchen Fall das Ziel gemeinsam angehen und eine konstruktive Debatte mit den Ehrenamtlichen führen könne, seien Fähigkeiten, die die Gewerkschaftssekretäre in dem Qualifizierungsprogramm erwerben sollen. Teil der durch die relativ großen Ressourcen erleichterten Professionalisierung der Arbeit in der Verwaltungsstelle ist auch die bewusste Pflege des Arbeitsklimas und der kollegialen Zusammenarbeit zwischen den Hauptamtlichen. Es besteht der Anspruch, alle relevanten Diskussionen parallel zum Tagesgeschäft gemeinsam zu führen, was angesichts der bestehenden hohen Arbeitsbelastung eine gute persönliche Zeitplanung und die Fähigkeit, Prioritäten zu setzen, verlangt. Die offene, bisweilen kontroverse, aber immer von gegenseitiger Solidarität und freundschaftlichem Umgang untereinander geprägte Diskussionsatmosphäre wurde in den Experteninterviews von den Hauptamtlichen immer wieder positiv hervorgehoben.

Professionalisierung und relativ große soziale Sensibilität sind in Region 1 auch durch einen langfristigen personellen Wandel in den haupt- und ehrenamtlichen Schlüsselpositionen begünstigt worden. Infolge der sozialen und politischen Umbrüche der siebziger Jahre entstanden latente Konflikte zwischen den früher dominierenden, stark an tradierten Praktiken und Politikvorstellungen orientierten Gewerkschaftern aus den traditionellen Arbeitermilieus und Akteuren aus modernisierten Fraktionen facharbeiterischer Milieus, die in der Studenten- und Lehrerbewegung der siebziger Jahre sozialisiert wurden und eine stark politisierte

und relativ konfliktorientierte Perspektive vertraten. Allmählich konnte diese jüngere Fraktion einen Elitenwechsel in der regionalen IG Metall durchsetzen, der in der Verwaltungsstelle erst vor etwa zehn Jahren abgeschlossen war. Die heute tonangebenden modernisierten Gewerkschaftsrepräsentanten verfügen oft über ein mehr oder weniger großes zusätzliches kulturelles Kapital, das sie sich durch ein berufsbegleitendes Studium oder andere Weiterbildung angeeignet haben. Dadurch fällt es ihnen leichter, auch über die Grenzen ihres Herkunftsmilieus hinweg zu agieren.

### **Ausbreitung in die Fläche in Region 2**

Die Mitgliederzahl der IG Metall in Region 2 war in den letzten 15 Jahren auf den ersten Blick vergleichsweise stabil. Nach einem „sehr starken Aufbruch“ (Gewerkschaftssekretär) in den achtziger Jahren konnte bis Ende des Jahrzehnts ein erster Höchststand erreicht werden. In den neunziger Jahren machte sich dann die wirtschaftliche Krise der Region mit vielen Betriebsschließungen und -verlagerungen bemerkbar. Die Mitgliederzahlen sanken zunächst bis 1997 um 10 Prozent. Im Jahr 2000 konnte der Höchstwert aus den achtziger Jahren noch einmal erreicht werden, was vor allem auf die in diesem Zeitraum erfolgte Integration der Gewerkschaften Textil-Bekleidung (GTB) und Holz und Kunststoff (GHK) in die IG Metall zurückzuführen ist. Nach einer kurzen Stagnationsphase fielen die Mitgliederzahlen seither erneut um rund 10 Prozent. Den Hauptgrund für die Abnahme der Mitgliederzahl stellt auch in Region 2 die langfristig sinkende Beschäftigtenzahl dar. Nicht zu vernachlässigen ist allerdings, dass Region 2 zu den wenigen Verwaltungsstellen im IG-Metall-Bezirk gehört, die in den letzten Jahren teilweise Nettozuwächse bei den Mitgliederzahlen verzeichnen konnten. Dies ist hauptsächlich auf eine erhöhte Zahl von Eintritten im Zusammenhang mit betrieblichen Konflikten zurückzuführen. Die regionalen Gewerkschafter betonen aber, dass sie trotz der zeitweise positiven Zahlen nicht von einer generellen Trendumkehr ausgehen.

Dennoch ist die im Vergleich zu anderen IG-Metall-Verwaltungsstellen noch relativ günstige Mitgliederentwicklung in Region 2 durchaus bemerkenswert, da die einerseits von Hightech-Unternehmen mit hohen Angestelltenanteilen und andererseits von ländlichen Kleinbetrieben geprägte Branchenstruktur eigentlich eine eher ungünstige Voraussetzung für die Mitgliederentwicklung darstellt. Einen wichtigen Faktor für die recht erfolgreiche Mitgliederbilanz stellt die von den Verantwortlichen der Verwaltungsstelle verfolgte und den regionalen Gegebenheiten angepasste Strategie dar, mit dem größtmöglichen Personalaufwand „in

die Fläche“ zu wirken und auch Handwerks- und andere Kleinbetriebe möglichst intensiv zu betreuen. Im Bereich des traditionellen Handwerks ist es der IG Metall in Region 2 im Unterschied zu Region 1 gelungen, vergleichsweise gute gewerkschaftliche Organisationsgrade auch über das Kfz-Handwerk hinaus zu erreichen. Die Voraussetzung dafür ist, dass die Verwaltungsstelle eine im Vergleich zu Region 1 deutlich größere Betreuungsdichte der Handwerksbetriebe eingerichtet hat. Dieser langfristige größere Ressourceneinsatz geschieht mit dem erklärten Ziel, das Schrumpfen der facharbeiterischen Kernbelegschaften in der Industrie zu kompensieren. Dies soll auch die bestehende relativ große Abhängigkeit der regionalen IG Metall von der wirtschaftlichen Entwicklung der wenigen größeren Betriebe relativieren, die sich zuletzt in der Wirtschaftskrise durch einen entlassungsbedingten erneuten deutlichen Rückgang der Mitgliederzahlen niederschlug. Die allmählichen Mitgliederverluste veranlassen die IG Metall auch in Region 2, eine zentrale Herausforderung der kommenden Jahre darin zu sehen, Antworten auf die „dramatischen Verschiebungen“ (Hauptamtlicher) der Beschäftigten- und Mitgliederstruktur zu finden. Dazu wird unter anderem die Erschließung von bisherigen „weißen Flecken“ im Organisationsbereich sowie die Erhöhung des Organisationsgrads in bisher schwach organisierten Betrieben und insbesondere im Angestelltenbereich angestrebt.

Aufgrund der relativ stabilen Mitgliederentwicklung ist auch die finanzielle Situation der Verwaltungsstelle vergleichsweise günstig. Doch durch die mit dem langsamen Mitgliederschwund verbundenen Einnahmenverluste sieht man sich auch hier mittlerweile zu Einsparungen gezwungen: „Wir sind noch nicht empfindlich getroffen. Aber natürlich denken wir jetzt darüber nach: Was können wir tun, um das aufzufangen? Denn Finanzkraft ist Kampfkraft. Das ist ja kein leeres Wort. Ohne Geld wären die Gewerkschaften nur Papiertiger“ (Gewerkschaftssekretär). Schon in der Vergangenheit wurde auf der Grundlage dieser Überzeugung darauf geachtet, dass die finanziellen Mittel nach Möglichkeit der eigentlichen Gewerkschaftsarbeit wie der Betriebsbetreuung zugutekamen, während im Verwaltungsbereich zum Teil gespart wurde.

Die Verwaltungsstelle folgt der „Philosophie“ (Gewerkschaftssekretär), dass nur durch eine möglichst große Anzahl an politischen Sekretären eine optimale Betreuung der Mitglieder gewährleistet werden kann. „Deshalb sind wir bei der Beschäftigung von politischen Sekretären eigentlich immer bis an die Grenze dessen gegangen, was finanziell überhaupt möglich und vertretbar war, teilweise auch ein bisschen über die Grenzen hinaus.“ Die in absoluten Zahlen mitgliederschwächste der drei IG-Metall-Regionen beschäftigt daher genauso viele Ge-

werkschaftssekretäre wie die nächst größere Verwaltungsstelle in Region 3, aber weniger Verwaltungsangestellte als diese. Angesichts der Schwierigkeiten bei der Betreuung einer kleinbetrieblichen Struktur wird von den regionalen Gewerkschaftsakteuren trotz dieser Bemühungen häufig die Knappheit der personellen Ressourcen für die Mitgliederbetreuung angesprochen. Die Arbeitsbelastung der Gewerkschaftssekretäre und auch der Verwaltungsangestellten sei in den vergangenen 20 Jahren stark angestiegen. Ein Hauptamtlicher berichtet, dass er vor einiger Zeit seinen heutigen Terminkalender mit einem aus den achtziger Jahren verglichen habe: „Die Anzahl der Termine, die da drin standen und die Anzahl der Termine, die wir heute haben, das hat sich um mehr als den Faktor fünf vergrößert.“ Als Hauptgrund dafür wird die Zunahme der Intensität der notwendigen Betreuung angegeben.

Auch in Region 2 hat Ende des letzten Jahrhunderts ein Wechsel in der gewerkschaftlichen Elite der haupt- und ehrenamtlichen Führungspositionen stattgefunden. Die jüngere und modernisierte Fraktion mit oft höherer Formalbildung konnte sich dort schon in den achtziger Jahren durchsetzen und damit schneller als in der größeren IG-Metall-Verwaltungsstelle in Region 1, in der die Auseinandersetzungen um die Machtpositionen wegen der größeren Zahl der Beteiligten und der umstrittenen Positionen länger andauerten. Der andere zeitliche Verlauf des Elitenwechsels mag in Verbindung mit einem geringeren Anteil höher qualifizierter Hauptamtlicher dazu beigetragen haben, dass in Region 2 eine im Vergleich etwas stärkere Persistenz traditioneller Elemente in der gewerkschaftlichen Symbolik zu erkennen ist, die sich trotz der im Hightech-Cluster stattfindenden Öffnung für neue Beschäftigtengruppen weiterhin in einer insgesamt relativ starken Ausrichtung auf die facharbeiterischen Organisationsbereiche ausdrückt.

### **Relativ prekäre Mitglieder- und Arbeitssituation in Region 3**

Die Geschichte der heutigen Verwaltungsstelle der IG Metall in Region 3 beginnt erst in den frühen neunziger Jahren. Nach der Wiedervereinigung hatte sich die IG Metall der DDR aufgelöst und ihren Mitgliedern empfohlen, der nun gesamtdeutschen IG Metall beizutreten. Diese erweiterte ihre Strukturen auf die ostdeutschen Bundesländer und gründete dort nach dem Muster des alten Bundesgebiets Bezirke und Verwaltungsstellen (vgl. Wilke/Müller 1991; Sebaldt/Straßner 2004: 243ff.). Mehrere in Region 3 zunächst entstandene kleinere Verwaltungsstellen wurden in infolge der anhaltenden Mitgliederverluste in einem bereits Mitte der neunziger Jahre einsetzenden Prozess schrittweise zusammengelegt. Besonders im Oberzentrum der Region waren der IG Metall Zehntausende von Mitgliedern

in den damals noch existierenden Großbetrieben des Maschinenbaus zugefallen. Dort erreichte die Gewerkschaft anfangs noch Organisationsgrade von über 90 Prozent. Die Belegschaften wurden jedoch im Zuge der Privatisierungspolitik der Treuhand bis Mitte der neunziger Jahre auf nur 20 bis 30 Prozent der ursprünglichen Größe verkleinert, viele Betriebe oder Betriebsteile ganz geschlossen. Auf die Gewerkschaft, die anfangs angesichts der unverhofften Mitgliedergewinne noch sehr optimistisch in die Zukunft gesehen hatte, wirkte sich dies einige Zeit später in Form von drastisch sinkenden Mitgliederzahlen und steigenden Anteilen arbeitsloser Mitglieder aus. Die Tatsache, dass man zunächst ein relativ dichtes Netz an Verwaltungsstellen einrichtete und diese in den folgenden Jahren unter großem Aufwand und unter Inkaufnahme von Ressourcenverlusten wieder zurückbauen musste, zeigt, dass die Entwicklung von den gewerkschaftlichen Akteuren nicht vorhergesehen worden war. Hätte man den massiven Verlust an industrieller Substanz von Anfang an antizipiert, wäre es unter Umständen möglich gewesen, eine nachhaltigere, hinsichtlich des Ressourceneinsatzes vorsichtiger Politik zu betreiben und damit längerfristig weniger stark in die Defensive zu geraten, als dies heute der Fall ist. Eine solche Kritik lässt sich freilich mit dem Wissen um die weitere Entwicklung im Rückblick allzu leicht formulieren.

Der Trend der Mitgliederentwicklung seit Anfang der neunziger Jahre ist parallel zu den Beschäftigungsverlusten in der Industrie kontinuierlich negativ. Seit sich die Beschäftigtenzahlen im Organisationsbereich in den letzten Jahren konsolidiert haben und in Teilbereichen sogar wieder leicht positiv entwickeln, hat sich der vorher erdrutschartige Absturz der Mitgliederzahlen der Gewerkschaft erkennbar verlangsamt, doch ist der Rückgang keineswegs zum Stehen gekommen. Allein seit dem Jahr 2000 ist die Mitgliederzahl um über 25 Prozent gefallen. Dies hat zu einer für die betriebliche und politische Durchsetzungsmacht sowie die Finanzkraft der Organisation ungünstigen Mitgliederstruktur geführt. Mittlerweile ist deutlich weniger als die Hälfte der IG-Metall-Mitglieder in der Region in Beschäftigung, die übrigen sind arbeitslos oder im Ruhestand, während zum Vergleich der Anteil der beschäftigten Mitglieder in den beiden westdeutschen Vergleichsregionen bei etwa zwei Dritteln liegt.

Die enormen Mitgliederverluste in Region 3 waren im Wesentlichen eine Folge des in Geschwindigkeit und Größenordnung nahezu unvergleichlichen wirtschaftlichen Zusammenbruchs. Auch hinter dem Rückgang der letzten zehn Jahre verbergen sich – abgesehen von einzelnen betrieblichen Konflikten, in denen Belegschaft und Gewerkschaft eine Niederlage hinnehmen mussten und dem erfolglosen Streik in Ostdeutschland 2003 – nicht Austritte von betrieblichen

Mitgliedern, sondern vor allem von Arbeitslosen und Rentnern sowie Todesfälle. Da an den Übergängen von einem Mitgliederstatus zu einem anderen (Arbeitslosigkeit, Rentnereintritt) besonders viele Austritte zu verzeichnen sind, versucht die Verwaltungsstelle, stärker in einen Dialog mit arbeitslos gewordenen und in den Ruhestand getretenen Mitgliedern zu treten, um diese davon zu überzeugen, ihre Mitgliedschaft aufrechtzuerhalten. Zu diesem Zweck wurde in Kooperation mit den benachbarten Verwaltungsstellen zeitweilig eine aktive telefonische Mitgliederbetreuung eingeführt, die aber nach einigen Jahren trotz erkennbarer Erfolge bei der Wiedergewinnung ausgetretener Mitglieder aus finanziellen Gründen eingestellt wurde.

Die Zahl der Eintritte reicht bisher nicht aus, um die anhaltenden Verluste zu kompensieren. Zwar ist der gewerkschaftliche Organisationsgrad in denjenigen Betrieben der Metall- und Elektroindustrie, in denen die Gewerkschaft präsent ist, nach wie vor hoch, doch findet hier kaum Arbeitsplatzwachstum statt. In neu gegründeten und expandierenden Betrieben ist die Gewerkschaft dagegen häufig kaum vertreten. Aufgrund der Altersstruktur der gut organisierten Belegschaften verschärfen sich die Probleme der Mitgliederverluste und der ungünstigen Mitgliederstruktur der regionalen IG Metall weiter. Die Verwaltungsstelle sieht vor dem Hintergrund ihres „demografischen Problems“ (Geschäftsbericht) die dringende Notwendigkeit, nicht nur in ihren bisherigen Hochburgen die Jugendarbeit zu intensivieren, sondern auch in den neu gegründeten Betrieben mit jüngeren Belegschaften endlich stärker Fuß zu fassen.

Die personellen Ressourcen, die sie einsetzen kann, um dieses Ziel zu erreichen, sind jedoch relativ gering. Infolge der sinkenden Mitgliederzahlen und der gleichzeitig zurückgehenden Einnahmen hat die IG Metall in Region 3 in den letzten Jahren ihre hauptamtlichen Kapazitäten in erheblichem Maße abbauen müssen. Die Zahl der Gewerkschaftssekretäre ist seit Ende der neunziger Jahre auch im Kontext der Zusammenlegungen von Verwaltungsstellen um etwa ein Drittel reduziert worden, die der Verwaltungsangestellten sogar um über die Hälfte. Gleichzeitig ist die Mitgliederbetreuung wegen der mittlerweile von Kleinbetrieben dominierten Branchenstruktur der Region in den letzten Jahren schwieriger geworden. Die Arbeitsbelastung der Hauptamtlichen ist stark angestiegen. Angesichts der sehr großen flächenmäßigen Ausdehnung des Betreuungsgebiets und relativ geringer personeller Kapazitäten gelingt es nicht, den Kontakt in alle Betriebe aufrecht zu erhalten, so dass es vergleichsweise häufig sogenannte „Einzelmitglieder“ in gewerkschaftlich nicht betreuten Betrieben gibt, die von der Verwaltungsstelle kaum zu erreichen sind. Gewerkschaftliche Hauptamtliche be-

richten uns sogar, dass sie von der Existenz einzelner Betriebe in der Peripherie mitunter erst „aus der Zeitung“ erfahren hätten.

Um die negativen Effekte des Personalabbaus auf die Gewerkschaftsarbeit teilweise zu kompensieren, hat die Verwaltungsstelle verschiedene Maßnahmen getroffen. So wurden Teams von Ehrenamtlichen, die sogenannten Betreuungsteams gegründet, die neben der Verbesserung der Mitgliedergewinnungsarbeit als zusätzliche Kapazitäten zur Betriebsbetreuung eingesetzt werden, um die Hauptamtlichen teilweise zu entlasten und eine bessere Abstimmung der Betreuungsarbeit mit dem Bedarf zu ermöglichen. Auch die Arbeitslosenberatung, die angesichts der großen Zahl arbeitsloser Mitglieder einen großen Arbeitsaufwand bedeutet, ist mittlerweile überwiegend von einer Gruppe Ehrenamtlicher übernommen worden. Zudem beschäftigt die Verwaltungsstelle seit einigen Jahren kontinuierlich mehrere Auszubildende. Damit demonstriert sie zum einen, dass sie anders als manches Unternehmen alles in ihrer Macht Stehende für mehr Ausbildungsplätze tut. Zum anderen kostet die Ausbildung die IG Metall zwar Geld und verursacht zusätzliche Arbeit für die Hauptamtlichen, dennoch bedeuten die Auszubildenden auch eine Entlastung.

## **4.2 Partizipationskultur**

### **Diskussion über die Neuausrichtung der Beteiligungsmöglichkeiten in Region 1**

Die bestimmende Rolle der Automobilindustrie in der Branchen- und Mitgliederstruktur von Region 1 bringt großen innergewerkschaftlichen Einfluss für die Interessenvertreter aus diesem Bereich mit sich. Dies gilt insbesondere für die Betriebsräte und Vertrauensleute des großen vor Ort ansässigen Fahrzeugherstellers. Das Werk ist nicht nur der bei weitem größte Betrieb der Region, sondern es bildet mit seiner außergewöhnlich stark ausgebauten Interessenvertretungsstruktur und den Ressourcen, die sie repräsentiert, einen eigenen Mikrokosmos bzw. ein eigenes Teilfeld der regionalen Gewerkschaft, das in allen internen Auseinandersetzungen der Verwaltungsstelle als mächtiger Interessenblock auftritt und bei jeder strategischen Entscheidung berücksichtigt werden muss. Dies wurde von vielen unserer Gesprächspartner thematisiert, mitunter aber sehr unterschiedlich eingeschätzt. Die meisten Hauptamtlichen und die Mehrheit der Betriebsräte aus anderen Industriebetrieben betonen eher die positiven Aspekte der starken Position des Automobilwerkes in der Verwaltungsstelle und weisen darauf hin, dass

der größte Betrieb in Gremien wie dem Ortsvorstand freiwillig auf eine der Mitgliederzahl entsprechende Repräsentation verzichtet, um auch andere Bereiche zur Geltung kommen zu lassen. Einzelne Betriebsräte aus der IT- und der Telekommunikationsbranche problematisieren hingegen die dominierende Rolle des Automobilwerkes. Diese führe dazu, dass die Anliegen von Beschäftigten in „modernen“ Branchen wie IT und Telekommunikation auf Verwaltungsstellenebene nur schwer vermittelt werden könnten und in der gewerkschaftlichen Politik nicht immer angemessen zur Geltung kämen. In diesen Äußerungen drücken sich latente Konflikte um die Definitionsmacht über die regionale Gewerkschaftspolitik aus. Aus der Perspektive eines Betriebsrates aus einem IT-Unternehmen erscheinen die Probleme der Interessenvertretung im Industriebetrieb mitunter unverständlich wie Fragen aus einer anderen Welt und umgekehrt. Für die innergewerkschaftliche Anerkennung der eigenen Problemdefinitionen muss insbesondere von den Interessenvertretern aus der „New Economy“ erst gestritten werden. Dass diese Auseinandersetzung in den Gremien der Verwaltungsstelle geführt wird und im Ergebnis eine allmähliche Öffnung in Richtung der „Dienstleistungsbereiche“ festzustellen ist, spricht dafür, dass die innergewerkschaftliche Demokratie in Region 1 trotz der herausgehobenen Bedeutung der Fahrzeugindustrie funktioniert und auch die neueren Branchen partizipieren können. Dazu trägt bei, dass bei der Wahl des Ortsvorstandes das Prinzip gilt, dass alle relevanten Branchen und die wichtigsten streikfähigen Betriebe vertreten sein sollen. Inhaltlich dient der Ortsvorstand vor allem als ein Ort von Diskussionen über das strategische Agieren der Verwaltungsstelle sowie als Schnittstelle zwischen Geschäftsführung der Verwaltungsstelle und betrieblicher Basis.

Wie in allen untersuchten Verwaltungsstellen ist die Delegiertenversammlung der IG Metall in ihrer Ausgestaltung auch in Region 1 deutlich von den Hauptamtlichen geprägt. Eine Besonderheit ist dabei, dass die Beteiligung an Diskussionen stark auf einen Kreis von Repräsentanten bestimmter Mitgliedergruppen beschränkt ist. So melden sich wiederkehrend bestimmte Vertreter beispielsweise des großen Automobilbetriebs, aber auch aus den anderen Branchen zu Wort, ebenso wie Redner, die als Sprecher bestimmter Personengruppen wie der Jugend oder der arbeitslosen Mitglieder anerkannt sind. Die informelle Branchen- und Personengruppen-Repräsentation im Gremium scheint angesichts der Größe der Verwaltungsstelle und dem damit einhergehenden besonderen Bedarf an Austausch zwischen den verschiedenen Betreuungsbereichen grundsätzlich eine angemessene Form der Beteiligung der heterogenen Mitgliedschaft zu gewährleisten. Dies wird auch dadurch unterstrichen, dass die Versammlung mit

einer durchschnittlichen Teilnahmequote von über zwei Dritteln der gewählten Delegierten regelmäßig vergleichsweise gut besucht ist. Dennoch nehmen fast alle von uns befragten Gewerkschafter auch einen Veränderungsbedarf in der Ausgestaltung insbesondere der Delegiertenversammlung wahr, um den veränderten Verhältnissen in den Betrieben und den gewandelten Ansprüchen von Teilen der Beschäftigten noch besser gerecht zu werden.

Auffällig ist, dass unter den befragten Experten die Betriebsräte aus Hightech- und Dienstleistungsbetrieben stärker auf Veränderungen der Delegiertenversammlung drängen als diejenigen aus den traditionellen Metallunternehmen. Diese zeigen sich zwar ebenfalls nicht ganz zufrieden mit dem Gremium, verweisen aber stärker auf die Notwendigkeit der Formalia und bezweifeln zum Teil, dass alternative Formen zu einer Verbesserung führen würden. Dies scheint uns darin begründet zu sein, dass der Ablauf der Versammlung, wie er sich heute darstellt – mit seinem förmlichen Prozedere, das die Kalkulierbarkeit der Vorgänge und die sorgfältige Berücksichtigung formalisierter Beteiligungsrechte garantiert –, den typischen Ansprüchen eines facharbeiterischen Habitus, also den tradierten Dispositionen der klassischen Klientel, die die Gewerkschaft in den letzten Jahrzehnten getragen hat, eher entspricht. Die befragten facharbeiterischen Delegierten sind zwar teilweise ebenfalls unzufrieden mit der Delegiertenversammlung als Diskussionsplattform. In erster Linie aber nutzen viele die Konferenz als Ort der Vergemeinschaftung und um sich zu informieren: „Es besteht natürlich auch bei ganz vielen der Wunsch, sich einfach ein bisschen unterhalten zu lassen. Und da hinzugehen und zu konsumieren, weil manche sind die Woche über auch in einer anderen Rolle“ (Gewerkschaftssekretär). Ein höher qualifizierter Delegierter wünscht sich demgegenüber, dass die Versammlung „weniger steif“ ablaufen sollte. Ein weiterer bezeichnet sie mit höflicher Zurückhaltung als „überarbeitungsbedürftig“. Als relativen Newcomern auf dieser Beteiligungsebene bleiben jüngeren und höher qualifizierten Delegierten viele der Vorträge und Redebeiträge, die sich auf frühere gewerkschaftliche Debatten beziehen, unverständlich. Auch der von der Mehrheit der Delegierten geteilte implizite Konsens über bestimmte Grundsatzfragen, der sich auf gemeinsame Erfahrungen ihrer typischen betrieblichen Situation stützt und in der alltäglichen Interaktion nicht artikuliert werden muss, um als selbstverständlich wirksam zu sein, erschließt sich ihnen nicht. Daher erscheint das Gremium aus ihrer Sicht als intransparent und nur formell demokratisch: „Ich habe immer den Eindruck, es ist bei der Gewerkschaft fast alles schon vorgedacht“ (Betriebsrat).

In der Verwaltungsstelle ist bekannt, dass die Delegiertenversammlung in ihrer bisherigen Ausgestaltung den Ansprüchen gut qualifizierter Arbeitnehmer aus modernisierten Milieufractionen an gleichberechtigte Partizipation nur begrenzt entspricht und dass insofern Veränderungsbedarf besteht. Dieses Thema wird mit dem Ziel einer verbesserten Partizipation der erklärten Zielgruppen der Angestellten sowie Hochqualifizierten schon seit längerer Zeit im Ortsvorstand diskutiert. Einigkeit besteht darüber, dass das Gremium anders und attraktiver gestalten werden kann als bisher und dass eine Kultur gründlicherer und transparenterer Diskussion gefördert werden soll. Seit kurzem wird versucht, den Ablauf „Stück für Stück einfach mal zu ändern“ (Betriebsrat). So soll es zukünftig auf jeder Delegiertenversammlung ein Schwerpunktthema geben, über das diskutiert und zu dem externe Referenten eingeladen werden. Es wird stärker darauf geachtet, dass verschiedene Personen reden, wobei auch die Ehrenamtlichen einbezogen werden sollen: „Nicht dass immer nur einer berichtet“ (Gewerkschaftssekretär). Die notwendigen Formalitäten wie der Geschäftsbericht sollen „so kurz wie möglich“ gehalten werden (ders.). Bei der Umsetzung dieses Vorhabens müsse man auch gegen alte Gewohnheiten angehen. Problematisch sei auch, wie mehrere Gewerkschaftssekretäre betonen, dass der Aufwand für eine veränderte Delegiertenversammlung höher sei, was zum Beispiel bei Tarifaufinandersetzungen oder in anderen Phasen besonders starker Arbeitsbelastung nicht geleistet werden könne. Daher werde es wohl auch in Zukunft zum Teil weiterhin „die klassische Delegiertenversammlung“ geben, so ein Gewerkschaftssekretär. Die bisherigen Bemühungen, das zentrale Mitbestimmungsgremium der Verwaltungsstelle zu reformieren sind den Delegierten aber bekannt und werden anerkannt: „Da bewegt sich was, es kommt Bewegung rein, und das ist gut“, meint zum Beispiel ein Betriebsrat.

Weitergehende Vorstellungen zur Veränderung der Partizipationskultur in der Delegiertenversammlung, wie sie von einzelnen Gewerkschaftssekretären vorgebracht werden, treffen bisher noch nicht auf allgemeine Akzeptanz. Ihre Befürworter hoffen auf eine Verwirklichung zu einem späteren Zeitpunkt: „Ich würde gerne eine Delegiertenversammlung im Jahr als Open-Space-Veranstaltung machen“, als eine weitere mögliche Methode wurde das „World Café“ genannt.<sup>27</sup> Die veränderte Form sei dabei „nur Mittel zum Zweck“, nämlich einer erhöhten Beteiligung der Delegierten. Den maßgeblichen Akteuren der Verwaltungsstelle

---

27 „Open Space“ und „World Café“ sind Moderationsmethoden, durch die sich inhaltliche Diskussionen in großen Gruppen ohne eine zentrale Leitung und Kontrolle, aber unter großer Beteiligung aller Anwesenden und ohne vorweggenommene inhaltliche Schließungen führen lassen.

ist durchaus bewusst, dass solche veränderten Formen einen strukturellen Konflikt mit dem Habitus und den Erwartungen eines Teils der (gerade älteren) Mitglieder bedeuten, weshalb es einen breiten Konsens darin gibt, die Schritte zu einer solchen Veränderung langsam und behutsam anzugehen, um auf diesem Weg möglichst alle mitzunehmen.

Neben der Delegiertenversammlung sind auch die verschiedenen Ausschüsse und Arbeitskreise der IG Metall in Region 1 wichtige Orte der inhaltlichen Arbeit und innergewerkschaftlichen Meinungsbildung. Funktionierende Arbeitskreise gibt es unter anderem zu den Themen Arbeits- und Gesundheitsschutz, Behindertenpolitik, Sozialpolitik und Tarifpolitik. Personengruppenarbeit findet für Senioren, Arbeitslose und Jugendliche regelmäßig, für Frauen sowie für Ausländer weniger regelmäßig statt. Der zuletzt kaum funktionierende Angestelltenausschuss wurde durch modernere Beteiligungsformen wie ein projektförmig arbeitendes „Kompetenzteam für Angestellte“ ersetzt. Des Weiteren existiert in der Region eine Nebenstelle, die im Wesentlichen der lokalen Öffentlichkeits- und Bündnisarbeit sowie der Vergemeinschaftung der Mitglieder in einer Kleinstadt am Rande der Region dient.

### **Weitgehende Dominanz tradierter Beteiligungsformen in Region 2**

Eine wichtige Grundlage dafür, dass die Arbeit der IG Metall in Region 2 auch außerhalb der angestammten Organisationsbereiche relativ erfolgreich ist, besteht darin, dass es der Geschäftsführung der Verwaltungsstelle gelungen ist, die höher qualifizierten Betriebsratsvorsitzenden der Hightech-Betrieben in die Arbeit des Ortsvorstandes zu integrieren. In diesem Gremium werden alle wichtigen Themen der regionalen Gewerkschaftspraxis zwischen den Hauptamtlichen und Repräsentanten der wichtigsten Betriebe sowohl der hochmodernen als auch der ländlich-traditionellen Branchen besprochen. Dies ist nicht zuletzt der integrierenden Rolle des ersten Bevollmächtigten zu verdanken, der in langjähriger Betreuungsarbeit persönliche Vertrauensbeziehungen in die bedeutendsten Betriebe aufbauen konnte. In den achtziger Jahren im Ortsvorstand geführte „heftige Auseinandersetzungen“, von denen ein Gewerkschaftssekretär berichtet, gehören trotz nach wie vor bestehender „unterschiedlicher Interessen und Problemlagen“ lange der Vergangenheit an. Die früheren Konflikte betrafen den Streit um die innergewerkschaftliche Hegemonie zwischen den verschiedenen Fraktionen der führenden regionalen Gewerkschaftsakteure. Dieser konnte nach dem im Laufe der achtziger Jahre vollzogenen Elitenwechsel durch einen Machtzuwachs der höher qualifizierten Betriebsräte aus den Hightech-Betrieben gelöst werden. Da-

mals wurden die personellen Weichen für die heute bestehende regionale Gewerkschaftskultur gestellt.

Auf der betrieblichen Ebene ist in Region 2 wenigstens partiell bereits eine durchaus differenzierte Praxis der IG Metall im Umgang mit der sozialen Heterogenität innerhalb ihrer Mitgliedschaft zu beobachten. Auf der Ebene der Verwaltungsstelle hingegen werden die historisch gewachsenen und vor allem auf die Bedürfnisse traditioneller Facharbeiter ausgerichteten formalen Beteiligungsformen erst allmählich in Frage gestellt. Dies zeigt sich auch hier deutlich am Beispiel der Delegiertenversammlung. Ähnlich wie in Region 1 ist diese insbesondere aus der Perspektive modernisierter und höher qualifizierter Mitgliedergruppen starker Kritik ausgesetzt. In ihrem formalisierten Ablauf erinnern die Treffen des Gremiums – wie auch in den anderen beiden Regionen – stark an das Klischee einer traditionellen Vereinssitzung. Im Unterschied zu den Diskussionen bei der Delegiertenversammlung in Region 1, die von Repräsentanten bestimmter Delegiertengruppen bzw. Betriebe mit vorbereiteten Redebeiträgen dominiert werden, scheint die Beteiligung in Region 2 überwiegend eher spontan stattzufinden. Dies führt zwar teilweise zu lebhaften Debatten, an denen aber nur ein bestimmter Kreis meist älterer Mitglieder, deren Dispositionen die Gestaltung der Versammlung eher zu entsprechen scheint, beteiligt ist: „Bei uns sind es immer die Gleichen, die was sagen“ (Betriebsrat). Die Diskussionen werden in der Regel unter starkem Bezug auf gewerkschaftspolitische Grundsätze geführt. Andere Mitgliedergruppen können mit der verwendeten Symbolik teilweise nur wenig anfangen und bleiben so außen vor. Die Hauptamtlichen nehmen das Problem wahr und bezeichnen die Delegiertenversammlung selbstkritisch als „einen unserer Schwachpunkte“ oder gar als „Schmuddelkind“. Doch wurden bisher kaum gezielte Versuche zu deren Weiterentwicklung unternommen. Sowohl die Gewerkschaftssekretäre als auch die Betriebsräte der ersten Reihe sehen angesichts begrenzter Ressourcen und anderer Vorhaben hier übereinstimmend noch keinen vorrangigen Handlungsbedarf: „Keiner nimmt das wirklich in die Hand, mit dem Anspruch, ich will daraus jetzt eine lebendige Veranstaltung machen“ (Gewerkschaftssekretär). Vor diesem Hintergrund ist es nicht verwunderlich, dass die Beteiligung an den Sitzungen mit einer Teilnahmequote von meist 50 bis 60 Prozent der Gewählten unter der in Region 1 liegt. Insbesondere jüngere Mitglieder sind kaum in der Delegiertenversammlung vertreten bzw. erscheinen dort zum Teil nicht.

In der Personengruppenarbeit sind die Arbeitskreise für Senioren und Arbeitslose sehr aktiv. Die Jugendarbeit funktioniert zwar in Teilen, ist jedoch auf einen kleinen Kreis an Aktiven beschränkt. Im Bereich junger Arbeitnehmer gab es in

der Verwaltungsstelle in den vergangenen Jahren teilweise erhebliche Organisationsprobleme. Dazu mag auch beigetragen haben, dass aus finanziellen Gründen nur zwischenzeitlich ein Jugendsekretär beschäftigt werden konnte. Die geringe Priorität, die der Personengruppenarbeit für Frauen eingeräumt wird, wird von der zuständigen Gewerkschaftssekretärin damit begründet, dass viele frauenpolitische Forderungen aus der Vergangenheit bereits erkämpft worden seien. Die Arbeit des bestehenden Frauen-Arbeitskreises wird von ihr als weitgehend wirkungslos eingeschätzt. Dies hänge auch damit zusammen, dass Betriebsrätinnen meist keine frauenspezifischen Interessen vertreten wollten.<sup>28</sup> Die Arbeit des Angestelltenausschusses fand zuletzt faktisch nicht mehr statt. Von Seiten der Hauptamtlichen ist im Gespräch zu hören, die Angestelltenarbeit habe auf Ebene der Verwaltungsstelle derzeit „gar keine“ Bedeutung. Hier sei die betriebliche Ebene gefordert. Die in einigen größeren Betrieben stattfindende Zielgruppenarbeit für Angestellte wird durch die Verwaltungsstelle nur mittels der hauptamtlichen Betriebsbetreuer, jedoch nicht institutionell gefördert. In der Personengruppenarbeit bestätigt sich somit insgesamt der Eindruck, dass die überbetrieblichen Beteiligungsmöglichkeiten in Region 2 nach wie vor weitgehend auf die klassische Klientel der IG Metall zugeschnitten sind. Der Handwerksausschuss führt regelmäßig Schwerpunkt-Sitzungen durch, zu denen alle Mitglieder aus einer Branche, zum Beispiel Zahntechnik oder Kfz, eingeladen werden, so dass spezifischen Probleme der Branche besprochen werden können. Diese Sitzungen sind meist gut besucht. Daneben finden Seminare für Mitglieder aus Betrieben ohne Betriebsrat statt, die in einigen Fällen schon zu Betriebsratsgründungen geführt haben.

Die regionale IG Metall verfügt zudem über funktionierende Nebenstellen in drei Kleinstädten im Gebiet der Verwaltungsstelle. Dass die Verwaltungsstelle im Vergleich zu den anderen beiden Regionen bis heute so stark auf diese lokalen Vertretungen setzt, hängt nicht allein damit zusammen, dass es sich um Überreste von in den sechziger Jahren zusammengelegten kleineren Verwaltungsstellen handelt. Vielmehr wird diese zusätzliche intermediäre Ebene der IG Metall als ein Integrationsangebot für die Mitglieder in den ländlichen Bereichen und zur Vernetzung der örtlichen Betriebsräte bewusst aufrecht erhalten. Damit gelingt es der Verwaltungsstelle, den bekannten „kleinen Unterschieden“ (Gewerkschaftssekretär), die innerhalb von Region 2 zwischen lokalen Mentalitäten und Traditionen bestehen, gerecht zu werden, so dass vor Ort bestehendes soziales Kapital besser genutzt werden kann. Auch bei den regelmäßigen Sitzungen in den Nebenstellen sind traditionelle gewerkschaftliche Vergemeinschaftungsformen besonders ausgeprägt.

---

28 Näheres dazu im dritten Teil dieses Buches.

### **Partizipation unter erschwerten Bedingungen in Region 3**

Die aus Westdeutschland übernommenen Beteiligungsformen der IG Metall wurden in Region 3 vor allem durch das aus dem Westen stammende hauptamtliche Personal eingeführt. Weil die DDR-Gewerkschaften allenfalls in Ansätzen Partizipationsmöglichkeiten boten, musste eine demokratische Organisationskultur von wenigen einzelbetrieblichen Ausnahmen abgesehen an der gewerkschaftlichen Basis erst erlernt werden. Die von den West-Hauptamtlichen mitgebrachten und im Prozess ihrer Einsetzung vor Ort kaum reflektierten Partizipationsformen haben sich in Region 3 nur teilweise als dem Bedarf angemessen erwiesen. Eine Weiterentwicklung wird zwar versucht, aber angesichts einer Vielzahl anderer drängender Herausforderungen nicht als prioritär angesehen und bleibt auch wegen der relativ geringen Ressourcen der Verwaltungsstelle letztlich stark begrenzt. Die stattfindende Mitgliederpartizipation beschränkt sich zumeist auf die gewerkschaftliche Kerngruppe der industriellen Facharbeiter sowie auf arbeitslose und verrentete Mitglieder.

Die in westdeutschen IG-Metall-Verwaltungsstellen meist als unabdingbar geltenden Ausschüsse und Arbeitskreise haben in Region 3 vor dem Hintergrund enormer Beschäftigungsverluste und der spezifischen Mobilisierungsprobleme der Gewerkschaft von Beginn an nur eingeschränkt als Beteiligungsinstrumente funktioniert. Während in den neunziger Jahren Gremien nach Darstellung eines Gewerkschaftssekretärs zum Teil nur deshalb aufrecht erhalten wurden, weil sie satzungs- oder traditionsgemäß vorgesehen waren, backt die Verwaltungsstelle in diesem Bereich mittlerweile bewusst kleine Brötchen:

*„Du musst immer Potenzial vor Ort haben und außerdem Betreuungsarbeit leisten. Deswegen bin ich vorsichtig mit: ›Wenn ich mal nicht weiter weiß, dann bilde ich einen Arbeitskreis‹. Du musst ihn immer begleiten oder er läuft irgendwann tot. Und davon haben die Teilnehmenden nichts und Du als politische Begleitung auch nicht. Und einen Arbeitskreis nur zu haben, bloß um die Form zu wahren, das taugt nichts“ (Gewerkschaftssekretär).*

Stattdessen wird für die verschiedenen Themenbereiche und Mitgliedergruppen pragmatisch nach Lösungen gesucht, um die notwendigen Kommunikationsprozesse dennoch zu gewährleisten. So ist zum Beispiel der früher existierende Arbeitskreis berufliche Bildung durch nach Bedarf stattfindende eintägige Seminare ersetzt worden. Auch im Handwerksbereich wurde die herkömmliche Routine verändert. Nur „um die Form zu wahren“ werden auch dort keine Sitzungen mehr durchgeführt. Heute finden Arbeitskreissitzungen nur noch für den stärksten Bereich des Kfz-Handwerks statt, statt eines nominell übergreifenden

Handwerksausschusses, in dem die übrigen Gewerke zuletzt kaum noch vertreten waren: „Dann habe ich die Sache beim richtigen Namen genannt und mich nicht selbst belogen“ (ders.). Um den Kontakt zu den Aktiven im restlichen Handwerk zu pflegen, wird einmal im Jahr zu einer Handwerks-Weihnachtsfeier eingeladen, die regelmäßig gut besucht sein soll. Die Abkehr von der ritualisierten Durchführung bestimmter Sitzungsformen, die nun in der Verwaltungsstelle als sinnvoll und notwendig bewertet wird, hat gleichwohl viele Jahre gedauert. Dies verweist darauf, dass die Praxis der Hauptamtlichen in den Anfangsjahren stark von aus Westdeutschland übernommenen und relativ stabilen organisationskulturellen Schwerkräften beeinflusst war. Auch darf nicht übersehen werden, dass es von den Haupt- und den aktiveren Ehrenamtlichen ein gewisses Selbstbewusstsein verlangt, sich etwa auf Veranstaltungen der Bezirksebene dazu zu bekennen, dass man bestimmte formale Strukturen aus pragmatischen Gründen aufgegeben hat.

Der Ablauf der Delegiertenversammlung in Region 3 ist, auch im Verhältnis zu den Vergleichsregionen, besonders stark von aktiver Gestaltung durch die Hauptamtlichen abhängig, hinzu kommen Referate von externen Referenten. Eine Diskussionskultur des Austauschs und der gegenseitigen Kritik zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen ist in der Delegiertenversammlung kaum ausgeprägt. Nicht nur ist die Teilnahmequote mit meist nur knapp über 50 Prozent die im Vergleich der drei Regionen geringste. Auch beteiligen sich die anwesenden Ehrenamtlichen nur in geringem Maß aktiv an der Versammlung. Teilweise machten wir bei unseren teilnehmenden Beobachtungen die Erfahrung, dass eine Diskussion von Seiten der Hauptamtlichen zwar durchaus gewünscht war, aber trotz durchaus provokativen „Inputs“ nicht zustande kam, weil sich niemand zu Wort meldete. Für die Hauptamtlichen ist dies insofern eine unbefriedigende Situation, als sie ein Feedback zu ihrer alltäglichen Arbeit, das sie sich von der Delegiertenversammlung erhoffen, häufig nicht bekommen und sich in diesem Gremium in eine dominierende Rolle, die sie ihrem eigenen Anspruch nach gar nicht anstreben, gedrängt sehen. Auch im Ortsvorstand beziehen die ehrenamtlichen Vertreter nach Angaben von Gewerkschaftssekretären in den letzten Jahren selbst bei strittigen Themen nur selten Stellung, obwohl sie in ihren Betrieben durchaus als streitbare Interessenvertreter bekannt seien.

Nicht nur bei den Mitgliedern, auch in den gewählten Gremien ist somit eine relativ gering ausgeprägte Bereitschaft festzustellen, sich in den vorgegebenen Strukturen aktiv zu beteiligen. Dies wird aus Sicht der West-Hauptamtlichen auf Nachwirkungen der mangelnden demokratischen Tradition in der DDR zurückgeführt. Möglicherweise macht sich auch die Enttäuschung über die mangelnden

Erfolge der Gewerkschaft bei der Rettung der Maschinenbaukombinate weiterhin als Zurückhaltung vieler Mitglieder geltend. Vor allem aber sehen sich viele Ehrenamtliche angesichts besonders schwieriger betrieblicher Bedingungen gezwungen, ihre relativ geringen Ressourcen im betrieblichen Alltag einzusetzen, und halten ein verstärktes überbetriebliches Engagement aus ihrer betrieblichen Perspektive kaum für lohnend.

Insbesondere der letztgenannte Punkt ist den gewerkschaftlichen Hauptamtlichen nicht bewusst. Sie verkennen das oftmals eher passiv erscheinende Verhalten der Ehrenamtlichen aus ihrer gewerkschaftspolitischen Perspektive als Mangel an Kampfgeist und Interesse an einer selbstständigen Interessenvertretung. Dass diese Einschätzung nicht zutrifft, zeigt sich darin, dass es sich bei den Delegierten um den Kern der betrieblichen Aktiven handelt, die nach Auskunft der Hauptamtlichen selbst in einer Reihe von Betrieben, die „IG Metall leben“ würden, kampfbereit seien und andere Leute mitziehen könnten. Die wenigen, meist rein formalen Maßnahmen, die bisher ergriffen wurden, um die Delegiertenversammlung zu beleben – zum Beispiel eine Senkung des Rentneranteils gegenüber den betrieblichen Delegierten –, haben an den beklagten Zuständen kaum etwas geändert. Gegenwärtig wird in der Verwaltungsstelle kaum mehr über Veränderungen im Ablauf der Delegiertenversammlung diskutiert. Einer den Ansprüchen der Mitglieder angemessene Modernisierung der Diskussions- und Gremienkultur steht bisher insbesondere die genannte soziale Verkennung im Weg.

Auch im Bereich der Personengruppenarbeit ist der Transfer der aus dem Westen gewohnten (und auch dort heute nicht mehr überall voll funktionsfähigen) Strukturen nicht bruchlos gelungen. Die bestehenden Angebote für eine direkte Beteiligung werden entsprechend der Mitgliederstruktur in Region 3 vor allem von Senioren und Arbeitslosen genutzt. Am aktivsten und verbreitetsten sind in Region 3, wie in den beiden anderen Verwaltungsstellen auch, die Seniorenarbeitskreise, die ohne hauptamtliche Unterstützung von den Senioren selbst organisiert stattfinden. Sie sind die einzigen Arbeitskreise, die in mehreren Orten im Gebiet der Verwaltungsstelle parallel existieren. Dies ist damit zu erklären, dass die Senioren weitaus mehr Freizeit haben als die Beschäftigten und dadurch auch ein stärkeres Bedürfnis nach Vergemeinschaftung. Der Arbeitslosenausschuss ist vor dem Hintergrund der hohen Anteile arbeitsloser Mitglieder ebenfalls sehr aktiv. Die hier engagierten Ehrenamtlichen verstehen sich in erster Linie als Beratungsgruppe für andere Arbeitslose, die die Hauptamtlichen von einer zeitaufwändigen Aufgabe entlastet. Der Frauen-Arbeitskreis mit einem festen Kern aktiver Frauen ist nach wie vor regelmäßig tätig und mit verschiedenen Aktionen wahrnehmbar.

Laut einem Gewerkschaftssekretär sind dort aber kaum berufstätige Frauen aktiv, sondern hauptsächlich Arbeitslose und Rentnerinnen. Der Jugendausschuss tagt zwar regelmäßig, scheint aber wegen geringer Beteiligung eher schleppend zu laufen und sich auf seine Pflichtaufgaben zu beschränken. Der Angestelltenausschuss spielt nach Mitgliederrückgängen in dieser Gruppe heute praktisch keine Rolle mehr. Alternative Angebote speziell für Angestellte oder Hochqualifizierte existieren nicht. Eine Nebenstellenkultur wie in den anderen beiden untersuchten Verwaltungsstellen mit regelmäßigen lokalen Treffen der Betriebsräte gibt es in Region 3 nicht. Statt Nebenstellen existieren Service-Büros in zwei Kleinstädten, wo regelmäßig Sozialberatungsangebote gemacht werden. Diese werden stark in Anspruch genommen und dienen so einer wenigstens rudimentären Verankerung der IG Metall vor Ort.

#### **4.3 Beziehungen zwischen hauptamtlicher und betrieblicher Ebene**

Bei der Interessenvertretung in den Betrieben handelt es sich um das gewerkschaftliche „Kerngeschäft“ schlechthin. Auf der betrieblichen Ebene ist die Basis jeder gewerkschaftlichen Macht angesiedelt. Hier befindet sich das Zentrum ihrer Mitgliedschaft und hier setzen die meisten Dialoge mit den Mitgliedern an. Nur dadurch, dass die Gewerkschaften die Verbindung zu den mit Primärmacht, vor allem Produktionsmacht, ausgestatteten Arbeitenden in der Produktion von Waren und Dienstleistungen halten und immer wieder aufs neue herstellen, können sie die ihr von ihren Mitgliedern übertragene Organisationsmacht ausüben und legitimieren. Gelingt dies nicht, gerät mittel- bis langfristig auch ihre institutionelle Macht und damit ihr Einfluss in anderen Feldern, vor allem dem der Politik, in Gefahr. Eine zentrale Bedeutung kommt dabei den sozialen Beziehungen der Hauptamtlichen zu den betrieblichen Gewerkschaftsakteuren zu. Die Verhältnisse von haupt- und ehrenamtlichen Akteuren sind durch unterschiedliche Ausgangsbedingungen und Traditionen in den gewerkschaftlichen Handlungsfeldern in regionalspezifischer Weise strukturiert. Die notwendigerweise schlaglichtartigen, aber mit Bedacht in möglichst unterschiedlichen Bereichen erhobenen Ergebnisse

unserer Forschung zu den regionalen Ausprägungen dieser innergewerkschaftlichen sozialen Beziehungen werden im Folgenden dargestellt.<sup>29</sup>

### **Differenzierte Betriebsbetreuung in Region 1**

Die Zahl der gewählten Betriebsräte im Organisationsbereich der IG Metall ist in Region 1 seit Ende der neunziger Jahre angestiegen, ebenso wie zuletzt die Wahlbeteiligung bei den Betriebsratswahlen. Etwa drei Viertel aller Betriebsratsmitglieder waren zum Zeitpunkt der letzten Wahlen Mitglied der IG Metall, in den 20 größten Betrieben sogar über 90 Prozent. Von den Betriebsratsvorsitzenden aller Betriebe waren nach den Wahlen 2010 knapp 90 Prozent in der IG Metall organisiert, von den freigestellten und teilfreigestellten Betriebsräten deutlich über 90 Prozent. Im Organisationsgrad zwischen gewerblichen und angestellten Betriebsratsmitgliedern, die jeweils etwa die Hälfte der Betriebsräte stellen, besteht eine typische Diskrepanz. Die angestellten Betriebsräte waren zum Zeitpunkt der Wahl 2006 zu knapp 60 Prozent, die gewerblichen dagegen zu gut 90 Prozent in der IG Metall organisiert.

Die Verankerung der IG Metall in den Betriebsratsgremien ist damit grundsätzlich relativ gut und hat sich gegenüber den vorangegangenen Wahlperioden weiter verbessert. Insbesondere die Zusammenarbeit zwischen der Verwaltungsstelle und den Betriebsräten der größten Unternehmen wird von den Befragten einhellig als gut funktionierendes, ebenso professionelles wie vertrauensvolles Verhältnis beschrieben. Die gewerkschaftliche Interessenvertretung im größten Betrieb beansprucht zudem aufgrund starker eigener Strukturen nur relativ wenig Ressourcen der Verwaltungsstelle, die dadurch für andere Aufgaben zur Verfügung stehen. Doch auch eine gute Zusammenarbeit zwischen Hauptamtlichen und Betriebsrat kann Probleme für die Gewerkschaft bergen. Denn der Hauptteil der Kommunikation findet zwischen Verwaltungsstelle und Betriebsratsvorsitzenden statt. Die gewerkschaftlichen Beziehungen zur Mitgliederbasis in den Betrieben

---

29 Nicht näher betrachtet werden dabei die Organisationsbereiche Holz und Kunststoff sowie Textil. Der nach dem Anschluss der Gewerkschaften Textil-Bekleidung (GTB) und Holz und Kunststoff (GHK) in den Jahren 1998 bzw. 2000 begonnene Integrationsprozess dieser Branchen in die Strukturen der IG Metall ist in den drei Regionen vollendet. Die Mitglieder in diesen Bereichen werden durch eigene Branchenversammlungen und Delegierte repräsentiert und durch für die Branchenarbeit zuständige Gewerkschaftssekretäre betreut. Die Mitgliederzahlen in den betreffenden Branchen sind jedoch regionsübergreifend recht gering. Eine kleinbetriebliche Struktur, relativ häufige Insolvenzen und das teilweise Fehlen handlungsfähiger Arbeitgeberverbandstrukturen erschweren es, gewerkschaftliche Organisationsmacht auszuüben. Vor diesem Hintergrund gelten die drei neu aufgenommenen Branchen in allen drei Untersuchungsregionen heute gegenüber den Organisationskernen in der Metall- und Elektroindustrie eher als Randbereiche und sind im Feld der Gewerkschaftsorganisation der IG Metall von relativ geringer praktischer Bedeutung.

werden im Wesentlichen von den Betriebsräten und den Vertrauensleuten getragen. Gerade in vielen Industriebetrieben sind die Betriebsratsvorsitzenden „alte Hasen“ (Gewerkschaftssekretärin), die stark in den Strukturen der IG Metall verankert sind und über ein großes Expertenwissen verfügen. Zwischen ihnen und dem Rest des Gremiums, vor allem den nicht freigestellten Betriebsräten, klafft zum Teil eine deutliche Wissenslücke. Je weiter man von der Ebene der Verwaltungsstelle in die Betriebe vordringt, desto schwerer wird nach Wahrnehmung der Hauptamtlichen die Kommunikation und desto weniger fühlt man sich in der Verwaltungsstelle informiert über das, was dort „wirklich“ vor sich geht. Dass auch in den gewerkschaftlich gut abgedeckten Bereichen der Austausch mit „unseren Leuten im Betrieb“ teilweise zurückgegangen sei, hat laut einem Gewerkschaftssekretär keine „ideologischen“, sondern einfach „zeitliche Gründe“, da die Betriebsräte in Zeiten von Co-Management und Projektarbeit stark in den Betrieben eingebunden seien.<sup>30</sup> Für die Gewerkschaft ergebe sich daraus das Problem, dass weniger „Infos aus den Betrieben“ zu ihr durchdringen können. Erschwerend komme hinzu, dass die Hauptamtlichen meist zahlreiche Betriebe zu betreuen und daher ihrerseits wenig Zeit haben.

In manchen Branchen abseits der Organisationskerne befürchtet die Geschäftsführung der Verwaltungsstelle zudem einen möglichen Einflussverlust der IG Metall auch in den Betriebsratsgremien selbst. Während in der Metallindustrie Gewerkschaft und Betriebsrat in den Augen der Beschäftigten in der Regel synonym verstanden werden, gibt es andernorts auch Betriebsräte, die weniger in das gewerkschaftliche Feld eingebunden sind und die die Gewinnung von Mitgliedern für die Gewerkschaft nicht als ihre Aufgabe ansehen. Insbesondere in neueren IT- und Telekommunikationsbetrieben weisen viele Betriebsräte eine geringe oder sogar gar keine gewerkschaftliche Bindung auf. Die Zahl unorganisierter Betriebsratsmitglieder in der regionalen „New Economy“ wächst.

Um dem befürchteten Verlust von Einfluss auf bestimmte Betriebsratsgremien entgegenzuwirken und die gewerkschaftliche Bindung der Betriebsräte zu erhöhen, bietet der Ortsvorstand gezielt auf branchenspezifische Anforderungen zugeschnittene Seminare an. Zudem wird verstärkt das Gespräch mit unorganisierten Betriebsräten gesucht. Gerade in den Technologie- und Dienstleistungsunternehmen sei es dabei wichtig, dass sich die Gewerkschaft als „lernende Organi-

---

30 Bundesweit sind die Aufgaben der Betriebsräte in den letzten Jahren vielfältiger und schwieriger geworden (vgl. Schäfer 2008). Zur subjektiven Verarbeitung der paradoxen Anforderungen an Betriebsräte im Spannungsfeld zwischen Belegschaft, Geschäftsführung und Gewerkschaft vgl. Tietel 2006.

sation“ begreife und bereit sei, die eigene Praxis immer wieder zu hinterfragen. Insbesondere die Mitgliederentwicklungs-Projekte müssten einen nachhaltigen „Veränderungsprozess unserer Betriebspolitik“ anstoßen, so eine Gewerkschaftssekretärin. In der Verwaltungsstelle ist man sich bewusst, dass beispielsweise in vielen IT-Betrieben eine andere, stärker harmonieorientierte Kultur der betrieblichen Beziehungen vorherrscht als in den meisten Industriebetrieben. Dem müsse die IG Metall Rechnung tragen.

Tatsächlich gelingt es der IG Metall in Region 1, relativ differenziert auf die unterschiedlichen Herausforderungen in ihren verschiedenen Organisationsbereichen einzugehen. Dies wird dadurch erleichtert, dass ihre Gewerkschaftssekretäre und Gewerkschaftssekretärinnen im Kontext einer größeren Anzahl von Hauptamtlichen selbst nach Alter, Werdegang und Qualifikation stärker sozial differenziert sind als in den Vergleichsregionen. Von großer Bedeutung ist zudem die relativ große Sensibilität der Führung der Verwaltungsstelle für die bestehenden sozialen und kulturellen Unterschiede zwischen den verschiedenen Betreuungsbereichen. Mit einer gezielten Zuordnung der Hauptamtlichen zu den Betrieben ist es der IG Metall in der Region gelungen, vergleichsweise gute soziale Passungsverhältnisse zwischen gewerkschaftlichen Betriebsbetreuern und Betrieben einzurichten.

Zuständig für die Betriebsbetreuung der klassischen Industrieunternehmen sind überwiegend diejenigen Hauptamtlichen, die selbst in den facharbeiterischen Produktionsbereichen sozialisiert wurden. Für sie steht und fällt die Zusammenarbeit mit den Betriebsräten und Vertrauensleuten mit etablierten persönlichen Vertrauensbeziehungen bzw. einem guten „persönlichen Draht“ (Gewerkschaftssekretär) in die Betriebe. Dies erweist sich im Verhältnis zu den Erwartungen der Aktiven aus den Kernbereichen als angemessen. Jedoch haben diese Hauptamtlichen Probleme mit höher qualifizierten betrieblichen Akteure aus modernisierten Milieufractionen und begegnen diesen nicht selten mit Unverständnis und sozialen Verkennungen. So ist beispielsweise ein Hauptamtlicher überzeugt, die jüngeren Beschäftigten, die er in einen größeren Betrieb in seinem Zuständigkeitsbereich kennengelernt hat, schauten meist „nicht über den Tellerrand“ wie die Älteren, sondern blieben in ihrer Wahrnehmung ganz auf die Belange ihres eigenen Betriebs beschränkt und begriffen ihr Handeln nicht mehr als gewerkschaftspolitisch. Dass die starke Betriebsbezogenheit der neu rekrutierten betrieblichen Akteure eine Strategie der Interessenvertretung angesichts gewachsener Herausforderungen vor Ort darstellt, die eine allmählich wachsende gewerkschaftspolitische

Einbindung keineswegs ausschließen muss, bleibt in dieser Wahrnehmung ausgeblendet.

Den stark modernisierten, von „Angestelltenbereichen“ dominierten Technologie- und Dienstleistungsbetrieben werden vorwiegend diejenigen Gewerkschaftssekretäre als Betriebsbetreuer zugeordnet, die im Vergleich zu den übrigen Hauptamtlichen eher untypische Biografien aufweisen. Auch sie sind meist gelernte Facharbeiter, haben aber durch Weiterqualifizierungen, Studium, mehrfache Arbeitgeberwechsel oder eigene Arbeitslosigkeit und damit verbundene Umschulungen im Laufe ihrer Erwerbsbiografien vielfältige Erfahrungen gemacht und zusätzliches kulturelles Kapital ansammeln können. Dies erlaubt es ihnen, eine distanziertere Perspektive auf ihre ursprüngliche betriebliche Situation einzunehmen und den Wandel betrieblicher Bedingungen stärker zu reflektieren. Daher sind diese Hauptamtlichen eher in der Lage, sich die wahrgenommenen veränderten Dispositionen und Verhaltensweisen der betrieblichen Akteure aus den Veränderungen von Arbeits-, Organisations- und Zeitstrukturen zu erklären und sich relativ flexibel auf die Anforderungen der Betriebsbetreuung in stärker modernisierten Bereichen einzustellen. Das notwendige Vertrauenskapital in ihren sozialen Beziehungen zu den betrieblichen Akteuren erarbeiten sie sich weniger durch den persönlichen Kontakt und in stärkerem Maß durch professionelles Agieren und Sachkompetenz in Bezug auf die modernen Beschäftigungsbedingungen. Sie beschreiben ihre etablierten Kooperationsbeziehungen gerade zu den hochqualifizierten Betriebsräten als in der Regel relativ angenehm, da diese Betriebsräte meist gut vorbereitet und informiert seien und der Kontakt per Telefon oder E-Mail zum großen Teil „schnell und unkompliziert“ ablaufe (Gewerkschaftssekretär). Die gezielte Zuordnung sozial „passender“ Betriebsbetreuer hat sich somit in Teilen der modernen Technologie- und Dienstleistungsbetriebe bereits als funktional für den Aufbau tragfähiger Beziehungen zwischen betrieblichen Gewerkschaftsakteuren und betreuender Verwaltungsstelle erwiesen.

### **Weiterentwicklung der Vertrauensleute-Arbeit**

Gewerkschaftliche Vertrauensleute-Strukturen existieren in Region 1 etwa in jedem fünften von der IG Metall betreuten Betrieb. Es handelt sich meist um die größeren Betriebe der Metall- und Elektroindustrie. Abgesehen von dem großen Automobilwerk, in dem allein rund die Hälfte aller in der Verwaltungsstelle agierenden Vertrauensleute beschäftigt ist, gibt es im Durchschnitt in jedem dieser Betriebe zwischen 20 und 25 gewählte Vertrauensleute. Als wichtigste Themen bei den betrieblichen und regionalen Vertrauensleute-Sitzungen gelten die Orga-

nisation der Mitgliederentwicklungsarbeit und die Vorbereitung der Tarifrunden. Nach Angaben der Verwaltungsstelle werden bei den alle vier Jahre stattfindenden Wahlen jedes Mal rund ein Drittel der Vertrauensleute neu in diese Funktion gewählt. Die vor diesem Hintergrund durchgeführten Bildungsmaßnahmen insbesondere für die neu gewählten Vertrauensleute zeigen, dass sowohl der gewerkschaftspolitischen als auch der tarifpolitischen Grundbildung der Vertrauensleute in der regionalen IG Metall ein hoher Stellenwert zugeschrieben wird.

Als Hauptproblem der Vertrauensleute-Arbeit wird in der Verwaltungsstelle angesehen, dass deren Verbreitung in der Regel auf die industriellen Kernbereiche beschränkt ist und ihre Handlungsfähigkeit auch dort zum Teil zurückgeht: „Der klassische Vertrauensleute-Körper funktioniert nicht mehr in allen Unternehmen. Da muss man neue Strukturen, neue Ideen entwickeln!“, so ein Mitglied im Ortsvorstand der IG Metall. Gerade in IT-Betrieben entspreche die Vertrauensleute-Struktur nicht immer den Bedürfnissen der Belegschaften. Vor allem in diesem Bereich erprobt die IG Metall in Region 1 bereits alternative Organisationsformen. So gibt es in vielen Betrieben mittlerweile statt Vertrauensleuten „IG-Metall-Teams“ oder themen- bzw. bereichsspezifische Arbeitskreise, in denen alle interessierten Mitglieder mitarbeiten können. Ziel der Verwaltungsstelle ist es dabei, eine Mitarbeit in den gewerkschaftlichen Strukturen im Betrieb auch themenorientiert und für einen überschaubaren Zeitraum zu ermöglichen. Man wolle die Hemmschwelle für ehrenamtliches Engagement senken und die Möglichkeit eröffnen, sich zu beteiligen, ohne sich für eine ganze Wahlperiode auf ein formales, durch Rechte und Pflichten definiertes Amt festzulegen, so eine Hauptamtliche. Die neuen Strukturen würden gerade von Arbeitnehmern in modernen Beschäftigungsbereichen als erheblich adäquater angesehen.

### **Konflikt und Professionalisierung in der Bildungsarbeit**

Die gewerkschaftliche Bildungsarbeit besitzt in allen untersuchten IG-Metall-Verwaltungsstellen einen hohen Stellenwert. In Region 1 werden Seminare zu gewerkschaftspolitischen, tarifpolitischen und arbeitsrechtlichen Fragen angeboten. Die Auslastung der Seminare ist in den letzten Jahren konstant geblieben. Regelmäßig kommen über die Hälfte der Teilnehmer aus dem größten Betrieb.

Der zuständige Gewerkschaftssekretär schildert die grundsätzliche Zweiteilung der Bildungsarbeit der IG Metall, die auch den auf der Bundesebene der Gewerkschaft ausgetragenen Konflikten über dieses Thema zugrunde liege: Auf der einen Seite werden Weiterbildungsseminare für Betriebsräte angeboten (nach dem entsprechenden Paragraphen im Betriebsverfassungsgesetz „37.6-Seminare“

genannt), die vom Arbeitgeber finanziert werden müssen und daher den Bildungsstätten Einnahmen bringen. Auf der anderen Seite stehen die gewerkschaftspolitischen Bildungsseminare für Mitglieder und Vertrauensleute, die für die politische Meinungsbildung der Mitglieder als sehr wichtig gelten, für die IG Metall aber gleichzeitig sehr teuer sind. Für die Teilnahme eines Facharbeiters aus einem Automobilkonzern an einem einwöchigen Seminar müsse beispielsweise ein Verdienstausfall von rund 1.000 Euro gezahlt werden. Dementsprechend entstehe für die Gewerkschaft und insbesondere für ihre Bildungsstätten ein Ressourcen- und Interessenkonflikt. Teile der IG Metall und auch einige der Bildungsstätten legen daher praktisch einen immer stärkeren Schwerpunkt auf die Betriebsräteseminare, was in den Verwaltungsstellen in Region 1 und Region 2 als drohender Verlust der politischen Bildung der Gewerkschaft kritisiert wird. Inhaltlich sei die Diskussion über die Bildungsarbeit in den letzten Jahren oft auf einen Konflikt zwischen der Vermittlung von betrieblichem Know-How und politischer Überzeugung zugespitzt worden.

In diesem Streit drückt sich nach unserer Auffassung ein Grundkonflikt des Gewerkschaftsfeldes aus. Dieser besteht zwischen den unterschiedlichen Bezugssystemen der stärker betrieblich orientierten Fraktionen und der stärker gewerkschaftspolitisch denkenden Gewerkschaftsakteure. Die Bildungsarbeit dient sowohl der Vergrößerung der praktischen Kompetenzen für die betriebliche Interessenvertretungsarbeit der Betriebsräte als auch weitergehenden gewerkschaftspolitischen Zielen. Dazu zählen die stärkere Bindung der betrieblichen Aktiven an die IG Metall durch die Vermittlung von Deutungsmustern für betriebliche Konflikte sowie die Aktivierung Ehrenamtlicher für die Mitgliederrekrutierung. Da die Bildungsarbeit in beiden dieser grundlegenden Funktionen für die IG Metall relevant ist, positioniert sich die Verwaltungsstelle in diesem innergewerkschaftlichen Konflikt durchaus reflektiert, wenn sie, wie von ihrem Bildungsreferenten betont, eine Überwindung der „künstlichen Polarisierung zwischen den beiden Polen der Bildungsarbeit“ anstrebt. In der Praxis komme es immer auf das Herstellen von „Verknüpfungen zwischen Fachwissen und politischer Überzeugung“ an.

Problematisch sei die Situation in der Bildungsarbeit aber nicht nur auf der organisationspolitischen, sondern vor allem auch auf der betrieblichen Ebene: Infolge der ständigen Umstrukturierungen und der Verkleinerung von Betrieben gebe es heute in den Betrieben oftmals keine Bildungsobleute mehr, eine Kommunikation über die Bedarfe und Interessen der Mitglieder finde kaum statt. Oft existiere lediglich ein Betriebsratsmitglied, das ein Auge darauf habe, dass sich die Betriebsräte regelmäßig weiterbildeten. Abgesehen von den beiden größten

Betrieben der Verwaltungsstelle sei es mittlerweile schwierig, „eine Bildungsarbeit der IG Metall, die konkret auf das normale Mitglied gerichtet ist“ umzusetzen. Die Zielgruppen, die die IG Metall in Region 1 heute mit ihrer Bildungsarbeit bediene, seien im Wesentlichen die Betriebsräte und Schwerbehindertenvertreter sowie „ein bisschen auch die Vertrauensleute.“

Im Bildungsreferenten-Arbeitskreis der Verwaltungsstelle und auch auf Bezirksebene gibt es mittlerweile eine Diskussion, deren Ziel es ist, die Bildungsarbeit systematisch zu evaluieren und Qualitätsstandards zu definieren. „Wir müssen unsere Bildungsarbeit von der Qualität her auf ein neues, auf ein anderes Niveau bringen“, so der Gewerkschaftssekretär. Darunter wird auch verstanden, das Problem der unterschiedlichen Ansprüche verschiedener Beschäftigtengruppen an die Bildungsarbeit in Zukunft auch auf Ebene der regionalen Bildungsseminare stärker zu berücksichtigen.

### **Persönliche Vertrauensbeziehungen in Region 2**

Die Betriebsräte in Region 2 sind zu etwa drei Vierteln Mitglied der IG Metall – die Arbeiter unter ihnen zu über 80 Prozent und die Angestellten zu rund 60 Prozent. Die Anzahl der Betriebsräte und die Wahlbeteiligung sind in der letzten Zeit insgesamt in etwa konstant. Im Handwerk ist die Zahl der Betriebsräte seit dem Jahr 2000 dagegen um ein Drittel angestiegen. Darin spiegelt sich das besondere Engagement der Verwaltungsstelle im Bereich der kleineren Betriebe „in der Fläche“ wider.

Die Hauptamtlichen berichten, dass sich ihre Zusammenarbeit mit den Betriebsräten unterschiedlich gestaltet, in erster Linie in Abhängigkeit von der Betriebsgröße. Die größeren Betriebe, die vor allem im Hightech-Cluster angesiedelt sind, verfügen über freigestellte Betriebsräte mit langjähriger Erfahrung und Kompetenz, so dass sie in der alltäglichen Mitgliederbetreuung in der Regel nur wenig Unterstützung von der Verwaltungsstelle benötigen. Gleichwohl ist die Führung der Betriebsräte aus den größeren Betrieben fest in die IG-Metall-Gremien eingebunden; es existiert ein guter persönlicher Kontakt zur Geschäftsführung der Verwaltungsstelle und im Bedarfsfall stellen die Hauptamtlichen kurzfristige Unterstützung bereit. Durch die relative Autonomie der größeren Betriebsräte ist es der Verwaltungsstelle möglich, sich in der alltäglichen Betriebsbetreuungsarbeit etwas stärker auf die kleineren Betriebe auch im ländlichen Raum zu konzentrieren. Dort sind starke Betriebsräte mit freigestellten Betriebsratsmitgliedern, die ohne regelmäßige Unterstützung arbeiten können, die Ausnahme. Kleinere Betriebsratsgremien, so ein Gewerkschaftssekretär, seien meist nur sehr bedingt

dazu in der Lage, Mitglieder zu betreuen und zu gewinnen, da sie sich den größten Teil ihrer Zeit mit betrieblichen Problemen beschäftigt seien. Deshalb sei dort eine besonders intensive Betriebsbetreuung erforderlich.

Ein Gewerkschaftssekretär schildert, dass viele Betriebsräte in den kleineren Betrieben nach seinen Maßstäben sehr zurückhaltend aufträten. Mitgliederentwicklungsarbeit müsse ihnen erst vom hauptamtlichen Betriebsbetreuer nahegebracht werden. Die Betriebsräte wüssten zum Teil nicht, wenn Beschäftigte neu im Betrieb seien, oder würden sich nicht über deren vorherige Arbeitssituation, Familiensituation und etwaige Gewerkschaftszugehörigkeit informieren. Wenn der Betriebsbetreuer dann zu Besuch im Betrieb sei, falle ihm die Aufgabe zu, die neuen Kollegen zu begrüßen und mit ihnen zu sprechen: „Die Betriebsräte sitzen da manchmal bedröppelt daneben und sind ganz fasziniert, was ich da alles erzähle.“ Der Hauptamtliche interpretiert das als ein Versäumnis der Betriebsräte, die sich „eher als Betriebsrat und weniger als Gewerkschafter“ sähen. Neben „mangelndem Engagement“ der Betriebsräte verweist er zur Erklärung auch auf die manchmal autoritär strukturierten betrieblichen Herrschaftsverhältnisse in den kleinen und mittleren Betrieben, in denen akzeptiert werde, dass „der Chef dann eben das eine oder andere selber entscheidet.“ Dabei erkennt der zitierte Gewerkschaftssekretär aus seiner gewerkschaftspolitischen Perspektive, dass die nicht freigestellten Betriebsräte aufgrund geringer Ressourcen, vor allem ausreichend freier Zeit, nur in relativ geringem Maß ins Gewerkschaftsfeld eingebunden sind. Aus diesem Grund verfügen sie nur über begrenzte Interessenvertretungskompetenzen und können sich nur bedingt an der gewerkschaftspolitischen Logik ausrichten. Den unmittelbaren betrieblichen Belangen stehen sie daher weit näher als den ihnen abstrakt erscheinenden gewerkschaftspolitischen Debatten und Aufgaben. Aus der Sicht des Hauptamtlichen unterlassen diese Betriebsräte aber die nötige gewerkschaftliche Arbeit. Obwohl er zugesteht, dass auch die Belastung am Arbeitsplatz gestiegen und die „Kollegen“ zum Teil nicht über ihre Rechte aufgeklärt seien, missversteht er damit deren spezifisches Engagement als einen Mangel an persönlichem Einsatz.

Trotz des in diesen Äußerungen zum Ausdruck kommenden Konfliktpotenzials zwischen stärker gewerkschaftspolitisch orientierten Akteuren, zu denen auch die meisten Betriebsräte des „Inneren Kreises“<sup>31</sup> der Verwaltungsstelle zählen, und den eher betrieblich orientierten Gewerkschaftern sind die Beziehungen der Verwaltungsstelle in die betreuten Betriebe meist recht gut. Dem liegt ein in jahrelanger enger Zusammenarbeit zwischen den hauptamtlichen Betriebsbetreuern

---

31 Vgl. den Abschnitt „Betriebsräte“ im Teil zu den gewerkschaftlichen Akteuren.

und den betreuten Betriebsräten aufgebautes und erprobtes gegenseitiges persönliches Vertrauensverhältnis zugrunde. Im Unterschied zu Region 1, wo solche Beziehungen im Kontext einer differenzierten und teilweise professionalisierten Betreuungskultur nur zu einem Teil der Betriebsräte bestehen, erweisen sich die persönlichen Vertrauensbeziehungen in Region 2, in der auch die wenigen stark modernisierten Betriebe über eine lange gewerkschaftliche Tradition verfügen, als durchgängig praktikabler und angemessener Integrationsmodus. Konflikte mit einem Betriebsrat versuchen die Hauptamtlichen wenn möglich auf der Basis eines etablierten Vertrauensverhältnisses auszutragen, um die sonst bestehende Gefahr eines Bruchs zu vermeiden. Um dieses funktionierende Beziehungsmuster aufrechtzuerhalten, ist eine grundsätzliche Kompromissbereitschaft der Hauptamtlichen erforderlich. Diese ist im Kontext der relativen Schwäche der IG Metall in Region 2 in der regionalen Gewerkschaftstradition verankert:

*„Nicht nur die Hauptamtlichen, sondern auch die Ehrenamtlichen, die ein bisschen politisch sozialisiert sind, treibt sozusagen der Spagat um zwischen den politischen Inhalten, die man im Kopf hat, und dem, was man tagtäglich an betrieblicher Praxis hat. Mein Freund S., Betriebsratsvorsitzender in einem Maschinenbaubetrieb, der weiß ganz genau: Lohnverzicht schafft keine Arbeitsplätze. Die standen aber mit ihrer Gewerkschaft zusammen vor der Frage, was macht man? Und da haben wir auch einen Sanierungstarifvertrag abgeschlossen“*  
(Gewerkschaftssekretär).

In der Praxis verbinden die Hauptamtlichen somit gewerkschaftspolitische und alltägliche betrieblichen Ansprüche. Die betrieblichen Gewerkschaftsakteure werden – wie auch in Region 1 – in ihren Austauschbeziehungen mit dem Management in Sinne einer „interessenorientierten Kooperation“ (Bosch et al. 1999) unterstützt.

Gewerkschaftliche Vertrauensleute existieren in Region 2 nur etwa in jedem achten Betrieb. Dabei handelt es sich ausschließlich um die größeren Betriebe. Nach Einschätzung des Vorsitzenden des Vertrauensleute-Ausschusses vermitteln die Vertrauensleute dort vor allem zwischen Betriebsrat und Belegschaft, in einigen Fällen auch bis in schwächer organisierte Bereiche wie den der hochqualifizierten Angestellten hinein. Die Kontakte zu den Hauptamtlichen reduzierten sich hingegen auch in vielen Betrieben mit Vertrauensleuten stark auf den Betriebsrat.

### **„Business as usual“ und Probleme in der Bildungsarbeit**

Zwar werden wie in allen Verwaltungsstellen auch Seminare zu tarifpolitischen und arbeitsrechtlichen Fragen angeboten, doch für die gewerkschaftlichen

Hauptamtlichen in Region 2 und etliche führende Betriebsräte steht der gewerkschaftspolitische Aspekt der Bildungsarbeit deutlich im Vordergrund. Denn die Bildungsarbeit wird in der Verwaltungsstelle vornehmlich als ein Instrument zur Mobilisierung und Mitgliedergewinnung angesehen. Nach der Kürzung von Zuschüssen wird die gewerkschaftspolitische Bildung nun stärker aus eigenen Mitteln finanziert. Angesichts der genannten Bedeutungszuschreibung und der dafür nötigen zusätzlichen Investitionen herrscht in der Verwaltungsstelle Unzufriedenheit mit der Entwicklung sowohl der Teilnehmerzahlen als auch der eigenen personellen Möglichkeiten, gewerkschaftspolitische Seminare anzubieten.

Die Entwicklung der Teilnehmerzahlen deutet auf einen Wandel des Bedarfs nach gewerkschaftlicher Bildung an der regionalen Mitgliederbasis hin. Schon in den neunziger Jahren ging die Beteiligung an den gewerkschaftlichen Bildungsangeboten deutlich zurück. Zwischenzeitliche deutliche Anstiege standen stets im Zusammenhang mit gestiegenem Bedarf nach Weiterbildung in betrieblich-praktischen Fragen, wie zuletzt bei der Einführung des Entgeltrahmenvertrags ERA. Die Teilnehmezahlen an gewerkschaftspolitischen Grundlagenseminaren gingen dagegen weiter leicht zurück. Trotz einiger Werbemaßnahmen hat die regionale IG Metall ihr selbst gestecktes Ziel nicht erreicht, dass alle gewählten betrieblichen Interessenvertreter an mindestens einem gewerkschaftlichen Bildungsseminar teilnehmen sollen.

Anders als in Region 1 wird der in den Betrieben bestehende Bedarf nach politischer Bildung von den stärker gewerkschaftspolitisch eingebundenen Akteuren kaum reflektiert. Das postulierte Primat der politischen Bildung wird jedenfalls nicht in Frage gestellt und die zurückgehenden Teilnehmerzahlen in diesem Bereich teilweise den Mitgliedern als Defizit ausgelegt. Viele Mitglieder hätten sich vor allem in den neunziger Jahren in falscher Sicherheit gewogen nach dem Motto: „Die Welt ist in Ordnung. Was muss ich mich noch bewegen?“, so eine Gewerkschaftssekretärin. Der Bildungsstand der einfachen Aktiven sei „teilweise erschreckend“ (Gewerkschaftssekretär). Auch ein freigestellter Betriebsratsvorsitzender wirft anderen (nicht freigestellten) Betriebsräten und Vertrauensleuten vor: „Die hinterfragen ihre Positionen und ihre tägliche Arbeit nicht.“ Aus seiner Sicht ist die gewerkschaftliche politische Bildung unerlässlich, um eine „erhellende Distanz“ zur betrieblichen Arbeit zu bekommen.

Die Defizitperspektive auf die Mitglieder, die Betriebsräte und Vertrauensleute der zweiten Reihe, die in solchen Äußerungen deutlich wird, beinhaltet jedoch eine soziale Verknennung. Die meisten führenden IG Metalller in der Region beurteilen die gewerkschaftliche Alltagspraxis in den Betrieben von ihrem eigenen

gewerkschaftspolitischen Standpunkt, fordern diesen auch von anderen Arbeitnehmern ein, und messen sie daran, inwieweit sie dem Anspruch nachkommen, sich entsprechend weiterzubilden. An der betrieblichen „Basis“ der Gewerkschaft ist die vorherrschende Haltung aber eine andere. Die Kollegen sind häufig an scheinbar abstrakter „politischer Bildung“ nur begrenzt interessiert. Die betrieblichen Aktiven, nicht nur die aus der facharbeiterischen Tradition, wollen ganz pragmatisch „etwas bewegen“ (Betriebsrat). Ihr Anspruch besteht eher darin, die Arbeitsbedingungen und die Entlohnung im eigenen Betrieb so zu gestalten, dass sie ein als leistungsgerecht empfundenen Maß an Anerkennung und Sicherheit garantieren. Dass gewerkschaftspolitische Bildung gerade auch für ihre betriebliche Arbeit einen Beitrag leisten kann, ist ihnen nicht wie den Gewerkschaftsakteuren aus der ersten Reihe selbstverständlich. Ohne dass ihnen dieser greifbare Nutzen vermittelt wird, erscheinen ihnen von Hauptamtlichen formulierte gesellschaftspolitische Ziele als überflüssig und unrealistisch. Stellenweise ist daher auch eine „Abwehrhaltung“ (Betriebsrat) der Teilnehmer gegenüber manchen politischen Seminarinhalten festzustellen. Dieses Problem ist nicht auf Region 2 beschränkt, tritt dort aufgrund der beschriebenen Haltung der regionalen IG-Metall-Führungsspitze aber besonders deutlich zutage. Dass die IG Metall in Region 2 weniger auf veränderte betriebliche Ansprüche an die Bildungsarbeit zu reagieren scheint, mag auf die im Vergleich mit Region 1 geringere soziale Heterogenität der Gewerkschaftssekretäre zurückzuführen sein.

Hinzu kommt, dass in der Region die Zahl der betrieblichen Bildungsbeauftragten zurückgeht und die aus Sicht der Verwaltungsstelle wichtige „Bildungsberatung“ durch Ehrenamtliche nur teilweise gewährleistet werden kann. Auch der Arbeitskreis der ehrenamtlichen Referenten kann nicht mehr allein aus der Region aufrechterhalten werden, so dass die Verwaltungsstelle zu Bildungs Kooperationen mit benachbarten Gewerkschaftsgliederungen übergegangen ist, was in der regionalen IG Metall als „Zeichen für den schlechten Zustand der Bildungsarbeit“ (Gewerkschaftssekretär) gewertet wird.

### **Rekonstruktion innergewerkschaftlicher Beziehungen in Region 3**

Der Anteil der in der IG Metall organisierten Betriebsräte liegt in Region 3 mit gut 80 Prozent relativ hoch. Dass die vorhandenen Betriebsräte klar gewerkschaftlich dominiert sind, ist gerade angesichts der schwierigen Bedingungen einerseits als Erfolg für die IG Metall zu werten. Andererseits sind die Zahl von Betrieben mit Betriebsrat und der Anteil der durch einen Betriebsrat repräsentierten Beschäftigten geringer als in den westdeutschen Regionen. Seit dem Jahr 2000 ist die

Anzahl der Betriebe mit Betriebsrat in Region 3 vor allem durch Insolvenzen um über 10 Prozent zurückgegangen.

Die regionale Betriebsratslandschaft stellt die IG Metall vor diverse Probleme. Dass es in vielen Betrieben nach wie vor keine Betriebsräte gibt, wird teilweise durch die anhaltenden Prozesse betrieblicher Umstrukturierungen begünstigt, die vielerorts verhindern, dass stabile Interessenvertretungsstrukturen entstehen können. Die Gewerkschaft verfügt zudem nicht über ausreichende Ressourcen, um langfristige Konzepte für die Arbeit mit Betrieben ohne Betriebsrat, die zur Gründung eines solchen führen könnten, zu entwickeln und umzusetzen. Außerdem berichten Gewerkschafter von mehreren Beispielen, in denen Betriebsratsgründungen durch das Management behindert wurden, was zwar nach dem Betriebsverfassungsgesetz verboten ist, aber unter anderem aus Furcht vor Nachteilen von den betroffenen Beschäftigten nur selten zur Anzeige gebracht wurde. Auch in mitbestimmten Betrieben hat die IG Metall nicht automatisch bessere Karten. Ein Teil der Betriebsräte hat keinen Kontakt zur Verwaltungsstelle. Dies gilt selbst bei einigen Betriebsräten, die Mitglieder der IG Metall sind: „Die reagieren nicht unbedingt, wenn man sie anschreibt“ (Gewerkschaftssekretär). Manche Betriebsräte würden auch keine Betriebsversammlungen veranstalten oder die IG Metall nicht dazu einladen. Auch dieses Problem bleibt derzeit aufgrund der knappen Personalressourcen der Verwaltungsstelle weitgehend unbearbeitet.

Mit Blick auf diejenigen Betriebsräte, die mit der IG Metall zusammenarbeiten, wird von zwei Grundproblemen berichtet. Zum einen nähmen etliche der nicht freigestellten Betriebsräte in schwach organisierten Betrieben nicht an gewerkschaftlichen Bildungsseminaren teil, weil sie durch die Fehlstunden einen Schaden für den Betrieb und dessen Beschäftigte befürchteten. Dadurch fehle ihnen die gewerkschaftliche Bildung, sie seien stark von der Unterstützung der IG Metall abhängig und müssten arbeitsintensiv betreut werden, so ein Hauptamtlicher. Zum anderen gibt es aufgrund des Prozesses der Verkleinbetrieblichung der regionalen Wirtschaftsstruktur in den größeren Betrieben, in denen es früher bis zu zehn freigestellte Betriebsräte gegeben hatte, heute bestenfalls noch ein bis zwei Freigestellte. Insgesamt beläuft sich die Zahl der Freigestellten im Bereich der Verwaltungsstelle lediglich auf zehn, mehr als ein Drittel weniger als in der kleineren Verwaltungsstelle in Region 2. Auch dies schmälert die personellen Ressourcen der IG Metall in Region 3, da die freigestellten Betriebsräte in aller Regel gewerkschaftlich organisiert sind, zur ersten Reihe der ehrenamtlichen gewerkschaftlichen Aktiven zählen und als solche oftmals wichtige Aufgaben für die Gewerkschaft übernehmen.

Diese problematische Gesamtsituation der betrieblichen Interessenvertretung wurde von der IG Metall nach der Wiedervereinigung nicht so vorgefunden, sondern sie ist ein Produkt der Nachwendezeit und vor allem der wirtschaftlichen Umbrüche der neunziger Jahre. Während es in den heute noch existierenden kleineren Nachfolgebetrieben der Maschinenbaukombinate meist die am besten funktionierenden Betriebsrats- und Gewerkschaftsstrukturen gibt, mit denen die Verwaltungsstelle am engsten kooperiert, hat es die Gewerkschaft in neugegründeten Betrieben erheblich schwerer. Dort kann in der Regel nicht an eine Tradition der Interessenvertretung angeknüpft werden und die gewerkschaftlichen Hauptamtlichen haben das Gefühl, mit ihrem Verständnis von Gewerkschaftsarbeit bei Beschäftigten und – soweit vorhanden – Betriebsräten vielfach „ganz von vorne“ anfangen zu müssen.

### **Überwindung des innergewerkschaftlichen Konflikts in der Transformationsphase**

Von großer Bedeutung für die innergewerkschaftlichen Beziehungen in Region 3 ist bis heute ein Konflikt, der in den neunziger Jahren zwischen Hauptamtlichen und Mitgliederbasis schwelte. Er basierte auf der ostdeutschlandspezifischen Besonderheit, dass nach 1990 die Gewerkschaftssekretäre in Region 3 zunächst alle aus dem Westen kamen. Hauptamtliche der IG Metall der DDR wurden aus politischen Gründen grundsätzlich nicht in die gesamtdeutsche IG Metall übernommen, so dass auch das soziale Kapital in den Betrieben, über das diese teilweise durchaus verfügten, nicht weiter genutzt werden konnte. Somit mussten die neuen Gewerkschaftsstrukturen in den neunziger Jahren federführend von Akteuren aufgebaut werden, die von außen kamen und keinerlei Bindung an die lokalen Traditionen besaßen.

Die Zusammenarbeit der aus politischen Gründen aus Westdeutschland „importierten“ Hauptamtlichen mit den regionalen Gewerkschaftsmitgliedern war in der Nachwendezeit durch erhebliche soziokulturelle und gewerkschaftspolitische Differenzen sowie durch im Zuge der Umbruchsituation auf beiden Seiten entstandene Verkennungen und Vorwürfe geprägt. Während die Hauptamtlichen die ökonomischen Transformationsprozesse nach den verinnerlichten Schemata einer – jedenfalls auf der Ebene der Rhetorik – relativ konfliktorientierten gewerkschaftspolitischen Tradition beurteilten, die sie sich zuvor in anders strukturierten regionalen Gewerkschaftsfeldern in Westdeutschland angeeignet hatten, und in Auseinandersetzungen mit den Arbeitgebern eher konfrontativ agierten, waren die meisten Beschäftigten vor dem Hintergrund der teils traumatischen Erfahrungen

des Transformationsprozesses vor allem an pragmatischen Lösungen für ihre betrieblichen Probleme interessiert.

In ihrer Verbitterung über die massenhaften Betriebsschließungen und Entlassungen nahmen Teile der Arbeitnehmer die wahrgenommen kulturellen und gewerkschaftspolitischen Differenzen zu den „West-Hauptamtlichen“ zum Anlass, diesen eine pauschale Mitschuld an den negativen Auswirkungen des ökonomischen Umbruchs zuzuschreiben: „Da hat man schnell einen Schuldigen auserkoren“, so ein Betriebsrat. Tausende ehemalige Beschäftigte der Metallindustrie wandten sich nach Angaben von Gewerkschaftern damals enttäuscht von der IG Metall ab und seien überwiegend auch dann nicht wieder Mitglied geworden, wenn sie eine neue Arbeitsstelle gefunden hätten. Von manchen ehemaligen Beschäftigten wird bis heute der Vorwurf erhoben, die Gewerkschaft habe Mitte der neunziger Jahre zu wenig getan, um den „Ausverkauf“ der Maschinenbaukombinate zu verhindern, und trage damit einen Teil der Verantwortung für den Verlust tausender Arbeitsplätze. Zwar mögen solche Vorwürfe angesichts der schwierigen ökonomischen Verhältnisse Anfang bis Mitte der neunziger Jahre sowie der gewerkschaftlichen Kritik an den Umstrukturierungsplänen der Treuhandanstalt sachlich kaum haltbar sein, doch wirken sie sich bis heute belastend auf das Verhältnis zwischen der IG Metall und Teilen der Arbeitnehmermilieus aus. Dies betrifft nicht nur die Generation derer, die den Umbruch als Beschäftigte unmittelbar miterlebt haben, sondern scheint indirekt auch die Ausbildung eines positiven Gewerkschaftsbildes in der jüngeren Generation zu erschweren. Insofern können die innergewerkschaftlichen Konfliktlinien der neunziger Jahre bis heute als einer der Gründe dafür gelten, dass die Rekonstruktion der Beziehungen in die Betriebe bis heute eine der zentralen Aufgaben der regionalen IG Metall geblieben ist.

Nach dem Scheitern der anfänglichen Strategie, in der Region wenigstens symbolisch aus einer Position gewerkschaftlicher Stärke zu agieren, blieb der Verwaltungsstelle spätestens ab Ende der neunziger Jahre nichts anderes übrig, als unter den gegebenen schwierigen Voraussetzungen einen eigenen Weg zu finden. Das seither von Fall zu Fall vor allem in krisengeschüttelten Betrieben praktizierte „Concession Bargaining“ mag von außen betrachtet – insbesondere aus der Perspektive der hegemonialen gewerkschaftlichen Tradition der westdeutschen Zentren der Metall- und Elektroindustrie wie in Region 1 – zunächst übertrieben bescheiden oder defensiv erscheinen, zumal die aus der Not geborene Strategie, langfristige betriebliche Sanierungs- und Härtefallregelungen abzuschließen, noch zur ohnehin starken Fragmentierung der Tariflandschaft beiträgt. Für diese ostdeutsche Verwaltungsstelle erweist es sich aber als angemessene Strategie, die

einerseits nur vor dem Hintergrund der besonderen regionalen Handlungsbedingungen zu verstehen ist und andererseits die volle Unterstützung der Mitglieder hat.

Mit dieser stärkeren Ausrichtung auf eine „integrationsorientierte Kooperation“ (Artus et al. 2001) in der Betriebspolitik ist es der regionalen IG Metall in den letzten Jahren gelungen, die umrissenen soziokulturellen Entfremdungen zu reduzieren. Die befragten haupt- und ehrenamtlichen Gewerkschafter sind sich weitgehend darin einig, dass sich die Zusammenarbeit zwischen Verwaltungsstelle und Betriebsräten in den letzten Jahren verbessert habe und dass die Hauptamtlichen nun einen „besseren Draht“ in die Betriebe hätten. Dazu beigetragen hat auch, dass nach dem Weggang einiger westdeutscher Gewerkschafter und einem Wechsel in der Führung der Verwaltungsstelle ein großer Teil der Hauptamtlichen inzwischen aus der Region selbst stammt. Auch die noch vorhandenen aus Westdeutschland zugezogenen Gewerkschaftssekretäre sind zunehmend in den regionalen Arbeitnehmersmilieus verwurzelt. In der Folge der innergewerkschaftlichen Konflikte der neunziger Jahre und der inzwischen vergrößerten sozialen Konvergenz zwischen Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen hat sich somit in Region 3 eine eigenständige regionale Gewerkschaftskultur herausgebildet, die an die relativ prekären Bedingungen der gewerkschaftlichen Repräsentation angepasst ist. Da sich die Bemühungen um den Wiederaufbau der regionalen IG Metall bisher notwendigerweise auf die facharbeiterischen Organisationskerne konzentriert haben, beschränkt sich die gewerkschaftliche Kommunikation in Region 3 derzeit jedoch in besonderem Maß auf eine an den facharbeiterischen Milieus ausgerichtete Sprache und Symbolik, was für eine stärkere Anschlussfähigkeit gegenüber modernisierten Fraktionen der Arbeitnehmersmilieus eine Barriere darstellt.

### **Neugewinnung sozialen Kapitals**

Der nach 1990 erforderliche fast vollständige Neuaufbau der Organisation hat weiterhin zur Folge, dass es der regionalen IG Metall an ehrenamtlichen Akteuren mit ausreichend sozialem Kapital mangelt. Viele ehemalige Brigadeleiter, die in der Regel das Vertrauen ihrer Kollegen besessen hatten, wurden aufgrund ihrer SED-Mitgliedschaft von der IG Metall nicht für gewerkschaftliche Positionen zugelassen. In den neunziger Jahren war aber die Rekrutierung neuer gewerkschaftlicher Aktiver durch den im Transformationsprozess eingetretenen Vertrauensverlust in den industriellen Beziehungen (vgl. Windolf et al. 1999: 229ff.) erheblich erschwert. Das verlorene Vertrauen, eine Form von sozialem Kapital, ohne das die Gewerkschaftsarbeit nicht funktionieren kann, mussten und müssen neue Gewerkschaftsrepräsentanten in einem langwierigen Prozess unter relativ

ungünstigen Rahmenbedingungen erst wieder aufbauen. Bis heute besteht darin ein Hauptproblem der regionalen IG Metall, das sich in allen ihren Handlungsfeldern auswirkt:

„Unsere Aufgabe steht und fällt immer mit der Ehrenamtlichkeit. Es gibt ja vom Vorstand, von der Bezirksleitung schon gute Ansätze, ob das jetzt nun Tarifpolitik ist oder Gesundheitspolitik oder Arbeitsmarktpolitik. Wir können zwar als Hauptamtliche sehr viel machen, aber wenn du keine Leute hast in den Betrieben, die das umsetzen, dann hast du halt schlechte Karten“ (Gewerkschaftssekretär).

Die Akkumulation neuen sozialen Kapitals ist nur langfristig durch den allmählichen Aufbau von Vertrauensbeziehungen im Rahmen einer kontinuierlichen und verlässlichen Betriebsbetreuung zu erreichen. Eine zentrale Bedeutung kommt dabei dem Ausbau der sozialen Beziehungen zwischen hauptamtlichen Gewerkschaftern und Betriebsräten zu. Denn die Betriebsräte sind in der Regel in ihrem jeweiligen sozialen Milieu verwurzelt und stellen somit potenzielle Multiplikatoren zum Aufbau gewerkschaftlicher Netzwerke dar. Ohne ausreichenden Kontakt zum Betriebsrat kann die Gewerkschaft oft keine Verbindung zu den Mitgliedern im Betrieb aufbauen bzw. aufrechterhalten.

In dieser Hinsicht kann die regionale IG Metall bereits auf erste Erfolge verweisen. So ist es gelungen, einen eng miteinander vernetzten Kreis von Betriebsräten aufzubauen, die mit ihren Dispositionen traditioneller Facharbeit kollektive Gegenmacht repräsentieren.<sup>32</sup> Zwischen den Hauptamtlichen und dem Kern der Ehrenamtlichen besteht eine enge und fruchtbare Kooperation. Eine wichtige Rolle für den Aufbau sozialen Kapitals spielt daneben auch die auf starke Nachfrage treffende Sozialberatung der IG Metall. Als Reaktion auf die als Problem erkannte geringe Partizipation der Mitglieder existieren zudem Ansätze zu einer veränderten Praxis der Mitgliederbetreuung und Kommunikation. Ein Beispiel dafür sind die aus Ehrenamtlichen, vor allem Rentnern, bestehenden „Betreuungsteams“, die persönliche Kontakte zu (potentiellen) Mitgliedern auch in kleineren Betrieben ermöglichen, was von den Hauptamtlichen allein nicht geleistet werden könnte.

Gewerkschaftliche Vertrauensleute gibt es in Region 3 nur in wenigen Betrieben. Zwar wurden nach der Wende die vormaligen Vertrauensleute des FDGB – soweit sie nicht als politisch belastet galten – in Teilen auch für die gesamtdeutsche IG Metall in dieser Funktion aktiv, so dass in diesem Bereich eine gewisse Kontinuität gewahrt werden konnte. Doch brachte auch hier die Auflösung der

---

32 Vgl. den Abschnitt „Der ›innere Kreis‹ Ost“ im ersten Teil.

Kombinate in den neunziger Jahren einen Bruch mit sich. Viele ehemalige Vertrauensleute wurden arbeitslos oder konnten ihre Arbeit unter den neuen Bedingungen in den erheblich verkleinerten Betrieben nicht fortsetzen. Heute bemüht sich die IG Metall von einem niedrigen Niveau aus um die Wiederbelebung bestehender und den Aufbau neuer Vertrauenskörper.

### **Zukunftsinvestition in eine starke Bildungsarbeit**

Die gewerkschaftliche Bildungsarbeit wird trotz geringer personeller Ressourcen auch in Region 3 mit starkem Einsatz verfolgt. Dies unterstreicht nicht nur ihre grundlegende Bedeutung für die Organisation, sondern auch ihre spezielle Funktion für den gewerkschaftlichen Neuanfang in Ostdeutschland. Schon bald nach der Wende wurde eine große Zahl aus der Region stammender ehrenamtlicher Bildungsreferenten ausgebildet, wodurch die Akzeptanz der Bildungsseminare bei den Mitgliedern vor Ort deutlich erhöht werden konnte. Die ehrenamtlichen Bildungskapazitäten in der Region sind infolgedessen bis heute so gut ausgeprägt, dass bei Bedarf Bildungsreferenten an andere Verwaltungsstellen ausgeliehen werden können.

Es findet eine im Vergleich mit der etwas kleineren Verwaltungsstelle in Region 2 deutlich größere Anzahl von Seminaren statt. Die Teilnehmerzahlen sind dabei in den letzten Jahren etwa konstant geblieben. Dies lässt die Vermutung zu, dass das Angebot den Ansprüchen der Mitgliederbasis an die gewerkschaftliche Bildung relativ gut entspricht. Die Verwaltungsstelle achtet auf ein ausgewogenes Verhältnis von Schulungen für die Betriebsratspraxis und gewerkschaftspolitischen Seminaren. Einen Schwerpunkt der Wochenendseminare bildete in den letzten Jahren die Auseinandersetzung mit sozialpolitischen Themen, was auf breites Interesse stieß. Neben der Wissensvermittlung weisen die Verantwortlichen in der regionalen IG Metall den Bildungsseminaren auch gezielt eine wichtige soziale Funktion zu und achten darauf, dass ausreichend Zeit zur Vergemeinschaftung gegeben ist. Auch dadurch stellt die regionale Bildungsarbeit eine effektive Ebene für die Einbindung betrieblicher Mitglieder in die Strukturen der Gewerkschaft dar.

Zur Verstetigung und bedarfsgerechteren Planung der Bildungsarbeit hat die Verwaltungsstelle in den letzten Jahren verstärkt versucht, aus dem Kreis der Mitglieder oder der Vertrauensleute in den Betrieben Bildungsbeauftragte benennen zu lassen, die dann als Ansprechpartner und Mittler zwischen der Verwaltungsstelle und den Bildungsinteressen der Mitglieder in ihrem Betrieb dienen sollen. Diese „Bildungsberatungs“-Strukturen befinden sich noch im Aufbau.

Somit stellen die Bildungsarbeit in Region 3 und die dafür aufgewendeten Ressourcen insgesamt einen wichtigen Beitrag zur Rekonstruktion der gewerkschaftlichen Organisationsmacht dar. Auch hier wird dabei zunächst eine den regionalen Bedingungen angemessen erscheinende Strategie der Konzentration auf die gut organisierten Betriebe und die facharbeiterische Kernmitgliederschaft praktiziert.

#### **4.4 Regionalspezifische Gewerkschaftspraxis**

Unsere Analysen zeigen eine grundlegende räumliche Differenzierung der gewerkschaftlichen Praxis auf. Diese steht in Abhängigkeit von der regionalen Wirtschaftsstruktur, der regionalen Ausprägung der Alltagskulturen und von der im Wesentlichen durch die bestehende gewerkschaftliche Organisationsmacht bestimmten finanziellen und vor allem personellen Ressourcenausstattung der jeweiligen Gewerkschaftsgliederung. Gleichzeitig ist erkennbar, dass die Praxis der regionalen Gewerkschaftsgliederungen keinesfalls einseitig durch äußere Strukturbedingungen determiniert wird. Vielmehr ist sie das – oftmals in ihren konkreten Formen und Folgen nicht intendierte – Resultat der auf die regionalspezifischen Strukturbedingungen der gewerkschaftlichen Handlungsfelder bezogenen Auseinandersetzungen zwischen den maßgeblichen regionalen Gewerkschaftsakteuren. Deren gewerkschaftspolitische Praxis wird strukturiert von für bestimmte Akteursgruppen spezifischen Dispositionen, teils den außerhalb des Gewerkschaftsfeldes erworbenen und in dieses hineingetragenen milieuspezifischen Dispositionen des Habitus, teils von in innergewerkschaftlichen Auseinandersetzungen und Debatten gebildeten organisationskulturellen Traditionen, die sich als Schwerkräfte der regionalen Gewerkschaftspraxis bemerkbar machen. Auch die überall stellenweise beobachtbaren sozialen Verkennungen zwischen Hauptamtlichen, die den klassischen Produktionsbereichen näher stehen, und Mitgliedergruppen aus modernisierten Milieufractionen nehmen daher regionalspezifische Formen an.

In Region 1, die beispielhaft für die Entwicklung der Interessenvertretung in den im Strukturwandel befindlichen Industriezentren in Westdeutschland steht, ist die Gewerkschaftspraxis einerseits nach wie vor deutlich auf ihr organisationspolitisch stabiles, aber langfristig schrumpfendes Machtzentrum in der regionalen Automobilindustrie ausgerichtet. Zugleich aber verlagert sich die Aufmerksamkeit der Verwaltungsstelle zunehmend auf die schwächer organisierten „modernen“ Bereiche sowohl in den Technologie- und Dienstleistungsunternehmen als auch auf die Dienstleistungsbereiche innerhalb der klassischen Organisationskerne. Die

gewerkschaftlichen Beziehungen sind nicht nur auf betrieblicher, sondern auch auf überbetrieblicher Ebene relativ stark ausdifferenziert im Hinblick auf die Integration und Repräsentation unterschiedlicher Ansprüche an die Interessenvertretung in verschiedenen Mitgliedergruppen. Eine grundlegende Bedingung dafür besteht in der vergleichsweise privilegierten Situation, in der sich die regionale IG Metall trotz feststellbarer Erosionsprozesse nach wie vor befindet, weil sie mit der weiterhin mitgliederstarken Automobilindustrie über eine stabile Machtbasis verfügt. Dies schlägt sich nicht nur in einer höheren Anzahl an Gewerkschaftssekretären, sondern auch in einem relativ hohen Grad ihrer sozialen Differenzierung nieder. So ist der Anteil derjenigen Hauptamtlichen, die über höhere Qualifikationen und damit verbundene soziale und kulturelle Kompetenzen als ihre Vorgängergeneration verfügen, in Region 1 mit Abstand am größten. Die seit etwa zehn Jahren praktizierte stärkere Hinwendung zu den sogenannten „Angestelltenbereichen“ geht mit latenten internen Auseinandersetzungen um den Grad dieser Neuausrichtung und den zukünftigen Stellenwert der traditionell stark repräsentierten Produktionsbereiche einher. Die Geschäftsführung der Verwaltungsstelle versucht in diesem Konflikt mit der Formel „traditionsgestützte Modernisierung“ integrierend zu wirken. Darauf können sich die maßgeblichen regionalen Gewerkschaftsakteure offenbar auch deshalb gut einigen, weil in dieser Formel eine Abgrenzung von der unzutreffenden medialen Darstellung eines angeblichen ideologischen Konfliktes zwischen „Traditionalisten“ und „Modernisierern“ zum Ausdruck kommt. Diese vereinfachende eindimensionale Interpretation des komplexen Beziehungsfeldes der IG Metall wird von den meisten befragten Gewerkschaftern zurückgewiesen. In der größten der untersuchten Verwaltungsstellen gelingt es, die innergewerkschaftlichen Beziehungen zunehmend zu professionalisieren, wodurch ältere, auf persönlichen Loyalitäten und gemeinsamer sozialer Herkunft basierende Bezüge teilweise ersetzt werden. Damit einher geht ein gesteigerter Reflexionsgrad bezüglich der komplexen Anforderungen, die die Dynamiken verschiedener Handlungsfelder und die heterogenisierte Beschäftigten- und Mitgliederbasis an die IG Metall stellen.

In Region 2 liegen demgegenüber gewissermaßen umgekehrte ökonomische Voraussetzungen der Gewerkschaftspraxis vor: In Folge eines Prozesses der Deindustrialisierung der regionalen Wirtschaftsstruktur hat sich das Zentrum gewerkschaftlicher Organisationsmacht heute hin zu den hoch spezialisierten modernen Technologie-Unternehmen verschoben, während die früheren altindustriellen Organisationskerne der IG Metall auf einige kleinere Unternehmen in der Peripherie der Verwaltungsstelle zusammengeschrunft sind. Hinzu kommt, dass die

IG-Metall-Verwaltungsstelle in Region 2 mit nur gut einem Viertel der Mitgliederstärke weitaus kleiner ist als die in Region 1. Die Arbeitsteilung innerhalb der regionalen Gewerkschaft, mit der auf die zunehmende soziale Differenzierung innerhalb der Mitgliedschaft reagiert wird, ist deshalb notwendigerweise anders organisiert: Innerhalb des Hightech-Clusters, das gleichsam ein „Archipel“ von Inseln relativer gewerkschaftlicher Macht in einer insgesamt strukturschwachen Region darstellt, haben heute überwiegend höher qualifizierte Betriebsräte das Sagen. Sie repräsentieren sowohl die Produktions- als auch die Nicht-Produktionsbereiche ihrer Betriebe. Da die wenigen Hightech-Betriebe aber nur eine relativ schmale Basis der gewerkschaftlichen Organisation bieten, deren Ausbaufähigkeit über die bestehenden mittleren Organisationsgrade hinaus zudem bezweifelt wird, setzt die Verwaltungsstelle daneben stark auf die intensive Betriebsbetreuung der oftmals von patriarchalen Strukturen und persönlichen Abhängigkeitsbeziehungen strukturierten und daher nur mit Mühe zugänglichen Kleinbetriebe, insbesondere im Handwerk. Um dies angesichts relativ geringer hauptamtlicher Kräfte leisten zu können, betreuen die gewerkschaftlichen Hauptamtlichen die kompetenten Betriebsräte der Hightech-Unternehmen, die trotz enger Bindung an die Gewerkschaft in ihren Betrieben relativ autonom agieren, zur eigenen Entlastung nur nach Bedarf. Vor diesem Hintergrund sind die Partizipationsstrukturen auf Ebene der Verwaltungsstelle noch weitgehend auf die klassische facharbeiterische Kernklientel ausgerichtet, während die Repräsentation moderner und höher qualifizierter Mitgliedergruppen vor allem dadurch gewährleistet wird, dass den wichtigsten Betriebsräten aus den Hightech-Betrieben Machtpositionen in den beschlussfassenden Gremien der Verwaltungsstelle eingeräumt wurden. Von einer einseitigen Traditionsverhaftung der Praxis der regionalen IG Metall kann somit keine Rede sein. Im Gegenteil haben die langfristig wirksamen Erfordernisse des gleichzeitigen Bezugs der Hauptamtlichen auf die traditionelleren Betriebe der Peripherie und die modernen Hightech-Betriebe unter den Bedingungen relativ knapper Ressourcen der Verwaltungsstelle die Etablierung einer regionalen Gewerkschaftskultur der organisationalen Flexibilität ermöglicht, die sich beispielsweise in innovativen betrieblichen Tarifregelungen in den Hightech-Firmen niederschlägt. Für die Integration der verschiedenen innergewerkschaftlichen Gruppen ist in Region 2 ein in langjähriger Arbeit aufgebautes personengebundenes Vertrauenskapital zentral, wie es insbesondere der erste Bevollmächtigte verkörpert.

Die Gewerkschaftspraxis in Region 3 steht weiterhin im Kontext der Nachwirkungen des ostdeutschen Transformationsprozesses, der bis heute für eine hohe Dynamik in allen gewerkschaftlichen Handlungsfeldern verantwortlich ist.

Insbesondere die Folgen des Zusammenbruchs der Maschinenbaukombinate im Transformationsprozess nach der Wiedervereinigung und der damit verbundene Verlust eines Großteils der früheren Mitgliederbasis in diesen Betrieben verlangen der regionalen IG Metall bis heute erhebliche Umstellungs- und Anpassungsleistungen ab. Die gewerkschaftliche Gestaltungsfähigkeit wird unter anderem durch große gewerkschaftsfreie Zonen, einen weit unterdurchschnittlichen Anteil beschäftigter und damit in den Betrieben präserter Mitglieder und eine relativ geringe Zahl haupt- und ehrenamtlicher Aktiver partiell eingeschränkt. Dadurch dass die Gewerkschaftsstrukturen ursprünglich fast ausschließlich von westdeutschen Geschäftssekretären aufgebaut wurden, deren soziale und gewerkschaftspolitische Dispositionen zunächst nicht den regionalen Besonderheiten angepasst waren, ist es vor dem Hintergrund der sich rasant verändernden Feldstrukturen auch innergewerkschaftlich zu erheblichen Spannungen mit der Mitgliederbasis gekommen. Durch diesen Konflikt wurde die prekäre Lage der regionalen Gewerkschaftsorganisation noch zusätzlich verschärft. Es zeigen sich in Region 3 aus gewerkschaftlicher Perspektive mittlerweile positive Entwicklungen, die nicht zuletzt durch das langfristige Engagement der gewerkschaftlichen Akteure erarbeitet worden sind. So ist es gelungen, den mit dem Transformationsprozess einhergegangenen Vertrauensverlust teilweise zu kompensieren und – zumindest in den facharbeiterischen Kernbereichen – neues soziales Kapital aufzubauen. Dafür war und ist ein langfristiger Wandel in der regionalen IG Metall erforderlich, deren Traditionen, etablierte Normen und Verhaltensroutinen ursprünglich nur auf Westdeutschland bezogen waren. In diesem andauernden Prozess hat sich allmählich eine relativ autonome und den Feldbedingungen adäquate regionale Gewerkschaftskultur herausgebildet, die die unter den schwierigen Bedingungen zu erbringende weitere Rekonstruktion gewerkschaftlicher Beziehungen ein Stück weit erleichtert. Da die gewerkschaftlichen Wiederaufbaubemühungen vor allem beim facharbeiterischen Organisationskern in den Nachfolgebetrieben der früheren Kombinate ansetzen mussten, ist jedoch die gewerkschaftliche Erneuerung in der Ausrichtung auf modernisierte und hochqualifizierte Gruppen der zunehmend ausdifferenzierten Mitgliedschaft in Region 3 bisher am wenigsten fortgeschritten.



## **Dritter Teil: Gewerkschaftliche Verhandlung des Geschlechterverhältnisses**

**Rüdiger Otte**



# 1 Zahlen und Fakten zum Geschlechterverhältnis in der Gewerkschaft

Lange Zeit wurde die Gleichstellung von Frauen in den Führungsgremien deutscher Gewerkschaften eher stiefmütterlich behandelt. Zwar war sie immer wieder Gegenstand von Kampagnen, die aber eher vereinzelt stattfanden und keine allzu großen Auswirkungen auf die tatsächliche Gleichstellung in gewerkschaftlichen Gremien hatten. Seit mehreren Jahren scheint sich in der IG Metall nun eine Veränderung anzubahnen. So werden Frauen bei der Ausbildung der politischen Sekretär/innen in der im Jahr 2000 gestarteten „Trainee-Ausbildung“ verstärkt gefördert, um ihren Anteil an den gewerkschaftlichen Hauptamtlichen im politischen Bereich zu erhöhen (IG Metall 2003a: 15). Im Jahr 2003 wurde zudem ein Projekt gestartet, das seither in mehreren Berichten auf bestehende Ungleichheiten in der Organisation der IG Metall hingewiesen hat.<sup>33</sup> Neu ist vor allem, dass die aktuellen Bemühungen direkt vom Vorstand der IG Metall ausgehen, der die Gleichstellung von einer „Sache der Frauen“ zu einem „integrierten Bestandteil [der] Personalentwicklungspolitik“ machen will, was dazu beitragen soll, dass aus der traditionell männerdominierten IG Metall eine „geschlechterbewusste“ Gewerkschaft wird (IG Metall 2007: 5; 2010: 3). In diesem Zusammenhang fällt immer wieder der Begriff „Gender Mainstreaming“, mit dessen Hilfe eine bessere Gleichstellung von Frauen unter den Haupt- und Ehrenamtlichen erreicht werden soll.

Da die aktuellen Bemühungen der IG Metall um mehr Geschlechtergerechtigkeit bisher vor allem gewerkschaftsintern greifen, wird auch hier zunächst das Feld der gewerkschaftlichen Organisation im Mittelpunkt stehen, um die darin bisher bestehenden Ungleichheiten systematisch darzustellen und zu analysieren. Dazu sollen zunächst einige Zahlen und Fakten zum gewerkschaftlichen Feld und zum dortigen Geschlechterverhältnis vorgestellt werden. Hierzu gehören Daten zum Frauenanteil unter den gewählten Hauptamtlichen, unter den politischen Sekretären und Sekretärinnen und unter den Verwaltungsangestellten sowie auch Daten zum Frauenanteil unter den der Organisation der IG Metall zuzurechnenden Ehrenamtlichen und unter den Mitgliedern. Da die Situation in den Untersuchungsregionen nur wenig vom Durchschnitt der gesamten Gewerkschaft abweicht, wird auf die Zahlenverhältnisse vor Ort jeweils nur kurz eingegangen. Aufschlussreicher ist demgegenüber die Darstellung der Arbeitsteilung innerhalb der Verwaltungsstellen. Denn so wird deutlich, was die mehr oder weniger abstrak-

---

33 Vgl. u.a. IG Metall 2003; 2007; 2007a; 2007c; 2010.

ten statistischen Zahlenverhältnisse für die Situation vor Ort tatsächlich bedeuten und in welchem Zusammenhang die gewerkschaftsinterne Arbeitsteilung mit dem Geschlechterverhältnis steht.

Für die Analyse von Männer- und Frauenanteilen in der Gewerkschaft ist es notwendig, mit der Beschäftigungsstruktur in ihrem Organisationsbereich zu beginnen. Denn hierher stammen Mitglieder und Ehrenamtliche und aus diesen rekrutiert sich – zumindest in der IG Metall – traditionell auch der Großteil der politischen Beschäftigten.<sup>34</sup> Für einen Eindruck vom Organisationsbereich der IG Metall folgen daher an dieser Stelle einige Eckdaten.

## 1.1 Der Organisationsbereich der IG Metall

Der Frauenanteil im Organisationsbereich der IG Metall liegt durchschnittlich über alle Branchen bei etwa 21 Prozent, wobei sich je nach Branche teils deutliche Unterschiede ergeben (IG Metall 2003a: 40). Die niedrigsten Frauenanteile finden sich in den Kernbranchen der IG Metall. Gleichzeitig liegt hier auch ihr Organisationsgrad deutlich niedriger als der Organisationsgrad der Männer. Demgegenüber liegt in den Branchen mit höherem Frauenanteil – von einer Ausnahme abgesehen – auch ihr Organisationsgrad stets höher als der der Männer (vgl. Abbildung 1).

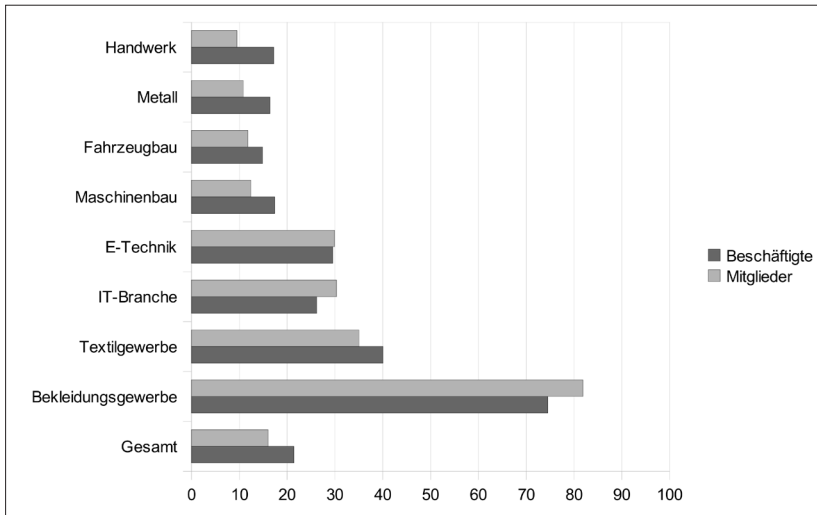
Differenziert man zwischen Arbeiter/innen und Angestellten, so ergeben sich ebenfalls Unterschiede. Generell liegt der Anteil der Arbeiterinnen bei etwa 17 Prozent, der Anteil der weiblichen Angestellten bei 35 Prozent. So findet sich unter sechs Arbeitern und unter drei Angestellten jeweils eine Frau (vgl. Abbildung 2). Arbeiterinnen sind seltener IG Metall Mitglied als ihre männlichen Kollegen, weibliche Angestellte treten hingegen geringfügig häufiger in die IG Metall ein als männliche Angestellte. Die geringen Frauenanteile in den Kernbranchen der IG Metall sind somit gleichzeitig ein Ausdruck des dortigen hohen Anteils an gewerblichen Arbeitnehmer/innen. In den Betriebsräten sind Arbeiterinnen entsprechend ihres Anteils repräsentiert, was sich wohl vor allem der gesetzlichen Quote

---

34 Inzwischen durchlaufen alle neuen politischen Hauptamtlichen der IG Metall das Trainee-Programm. Vermutlich werden die neu ausgebildeten politischen Sekretär/innen wohl nach wie vor zu einem großen Anteil aus den Betrieben kommen und nur zum Teil Quereinsteiger sein. Es stellt sich trotzdem die Frage, wie hoch diese Anteile in Zukunft sein werden.

verdankt. Angestellte Frauen sind demgegenüber in den Betriebsräten minimal überrepräsentiert (IG Metall 2003a: 35).<sup>35</sup>

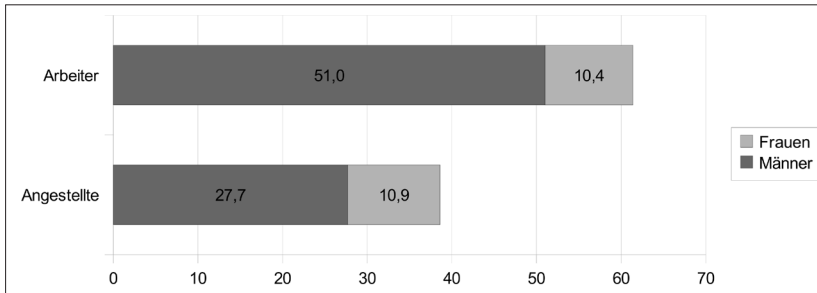
**Abbildung 1: Frauenanteile im Organisationsbereich nach Branchen (in Prozent)**



Quelle: IG Metall 2003, eigene Darstellung.

35 Strenge genommen müssten die Betriebsräte als Akteure in der betrieblichen Mitbestimmung eher dem Organisationsbereich als der gewerkschaftlichen Organisation zugerechnet werden. Die Abgrenzung zu den gewerkschaftlichen Ehrenamtlichen fällt allerdings schwer, weil die Betriebsräte neben ihrer sonstigen Arbeit einen großen Teil der ehrenamtlichen gewerkschaftlichen Arbeit auf betrieblicher Ebene leisten und zum Teil als Ehrenamtliche auch den gewerkschaftlichen Gremien angehören. Dies gilt insbesondere für die freigestellten und somit quasi hauptamtlichen Betriebsräte. Daher werde ich auf die Betriebsräte erst in Zusammenhang mit den gewerkschaftlichen Ehrenamtlichen genauer thematisieren.

**Abbildung 2: Frauenanteile im Organisationsbereich nach Beschäftigtengruppen (in Prozent)**

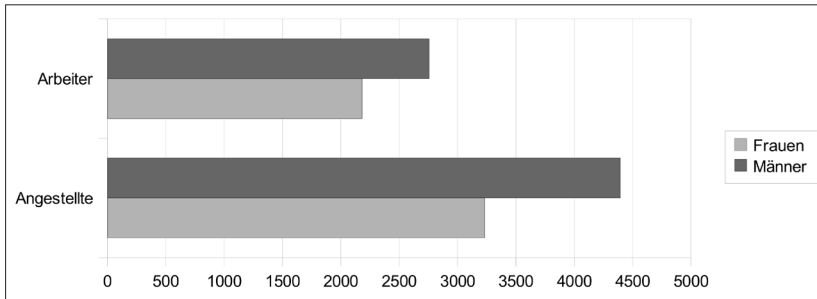


Quelle: IG Metall 2003a: 35, eigene Darstellung.

Zusammenfassend lässt sich zum Organisationsbereich der IG Metall feststellen, dass die verhältnismässig wenigen dort beschäftigten Frauen größtenteils im Angestelltensektor tätig sind. Und nur dort ist ihr Organisationsgrad so hoch wie der ihrer männlichen Kollegen. Da der Großteil der Mitglieder der IG Metall immer noch im gewerblichen Bereich tätig sind, wirkt sich der höhere Frauenanteil unter den Angestellten auf den Anteil der Frauen unter allen Gewerkschaftsmitgliedern eher wenig aus. In Bezug auf die Mitgliederentwicklung der IG Metall muss ausserdem festgestellt werden, dass parallel zum Sinken der Mitgliedszahlen in den vergangenen Jahren auch der Frauenanteil leicht gesunken ist – zwischen 2001 und 2006 von 18,8 auf 18,1 Prozent (IG Metall 2007: 64). Der mit etwa 14 Prozent nochmals geringere und ebenfalls leicht gesunkene Frauenanteil unter den Auszubildenden könnte einen weiter sinkenden Frauenanteil für die Zukunft bedeuten.<sup>36</sup>

<sup>36</sup> Demgegenüber gestiegen ist allerdings der Anteil der Frauen in den Jugendauszubildendenvertretungen – bei gleichzeitiger Verringerung der Anzahl der Jugendvertretungen um 11 Prozent zwischen 2000 und 2006 (IG Metall 2007: 60). Die Ursachen für diesen Anstieg sind unklar.

**Abbildung 3: Einkommensverhältnisse 2006 in der Branche Metallverarbeitung nach Beschäftigtengruppen (in Euro)**



Quelle: IG Metall 2007: 18, eigene Darstellung.

Schließlich sollte angemerkt werden, dass Frauen im Organisationsbereich der IG Metall durchschnittlich deutlich weniger als Männer verdienen (vgl. Abbildung 3). Die Ursachen sind eine hohe Teilzeitquote<sup>37</sup>, die mangelnde Repräsentation in Führungspositionen, eine leichte Überrepräsentation unter den befristet Beschäftigten<sup>38</sup> und eine branchen- bzw. betriebsinterne geschlechtliche Segregation, bei der von Männern verrichtete Tätigkeiten höher bezahlt werden als ähnlich qualifizierte Arbeit von Frauen (IG Metall 2007: 17; 20). Das Durchschnittseinkommen von Frauen liegt somit je nach Branche zwischen 20 Prozent und 30 Prozent niedriger als das der Männer.<sup>39</sup> Während der Rückstand in der Metallverarbeitung bei Löhnen und Gehältern entsprechend dem Durchschnitt über alle Branchen seit 2002 leicht rückläufig ist, ist er in der Textil- und Bekleidungsbranche stabil und im Holzgewerbe sogar gewachsen (IG Metall 2003a: 18f.).

## 1.2 Männer- und Frauenanteile

Bei der Untersuchung von Männer- und Frauenanteilen unter den Beschäftigten der IG Metall fällt schnell auf, dass sich die Geschlechter höchst unterschiedlich

- 37 Der Frauenanteil an den Teilzeitbeschäftigten beträgt 2006 etwa 74 Prozent – rund 10 Prozent weniger als ihr Anteil in allen Branchen (IG Metall 2007: 12f.). Eine Ursache hierfür ist die Altersteilzeit, die im Organisationsbereich der IG Metall auch von Männern stark genutzt wird.
- 38 Unter den befristet Beschäftigten liegt der Frauenanteil bei 25 Prozent und somit 4 Prozent höher als unter allen Beschäftigten im Organisationsbereich der IG Metall (IG Metall 2007: 11).
- 39 Im Einzelnen betragen die Rückstände im Jahr 2006 in der Metallverarbeitung bei den Löhnen 21 Prozent und bei den Gehältern 26 Prozent, im Bereich Textil- und Bekleidung bei den Löhnen und Gehältern jeweils 25,5 Prozent und im Holzgewerbe bei den Löhnen 25,5 Prozent und bei den Gehältern 31,3 Prozent (IG Metall 2003a: 18f.).

auf die verschiedenen Positionen verteilen. Unterschiede treten zum einen auf zwischen Führungskräften und einfachen Beschäftigten und zum anderen zwischen politischem und administrativem Bereich. Dies wird im Folgenden anhand von Zahlen zur Repräsentation von Frauen auf allen Organisationsebenen der IG Metall veranschaulicht: unter den gewählten Hauptamtlichen, zu denen die Mitglieder des Bundesvorstand und auf Verwaltungsstellenebene der geschäftsführende Vorstände zählen; unter den Beschäftigten im politischen Bereich, zu denen alle nicht gewählten politischen Sekretär/innen zählen; sowie unter den Beschäftigten im administrativen Bereich.

### **Führungspositionen**

Der Anteil der Frauen an allen Führungskräften<sup>40</sup> liegt inzwischen bei etwa 15 Prozent – nach einem starken Anstieg in den Jahren seit 2003.<sup>41</sup> Dieser Wert speist sich größtenteils aus dem Frauenanteil bei den Führungskräften „in der zweiten Reihe“, vor allem aus knapp 30 Prozent bei den Ressortleitungen des Vorstands und etwa 25 Prozent bei den 2. Bevollmächtigten (IG Metall 2007a: 4). Bis heute unverändert niedrig ist ihr Anteil mit 5 Prozent bei den Bereichsleitern im Vorstand sowie mit knapp 7 Prozent bei den 1. Bevollmächtigten. Schaut man in die Bezirke, so finden sich dort bis 2003 überhaupt keine Frauen als Bezirksleiterinnen (IG Metall 2003a: 12). Erst seit 2007 wird einer von sieben Bezirken von einer Frau geleitet (IG Metall 2007a: 4). Nur der Vorstand selbst bildet inzwischen eine Ausnahme, da seit 2007 zwei von sieben Vorstandsposten von Frauen besetzt werden (IG Metall 2007).<sup>42</sup> Obwohl die erste Frau bereits 1958 in den Vorstand

---

40 Zu den Führungskräften zählen die Mitglieder des geschäftsführenden Bundesvorstands, die Leiter der Funktionsbereiche, Stabsstellen und Ressorts des Vorstands, die Bezirksleiter, die Schulleitungen und Küchenleitungen in den Bildungsstätten sowie die 1. und 2. Bevollmächtigten und Kassierer der Verwaltungsstellen (IG Metall 2003a: 12).

41 Ende 2003 lag der Anteil von Frauen unter den Führungskräften in der IG Metall noch bei 10,6 Prozent (IG Metall 2003a: 12).

42 Traditionell ist der Vorstandsposten für den Bereich „Frauen- und Gleichstellungspolitik“ mit einer Frau besetzt. Seit 2007 wurde mit Helga Schwitzer erstmals eine zweite Frau in den Vorstand gewählt und das in den für die IG Metall so bedeutenden Bereich „Tarifpolitik“.

gewählt wurde, sind die Positionen des Vorsitzenden und des stellvertretenden Vorsitzenden seither durchgehend mit Männern besetzt gewesen.<sup>43</sup>

Ein genauerer Blick in die Verwaltungsstellen offenbart ein ähnliches Bild: so finden sich unter den insgesamt 250 Hauptamtlichen in den geschäftsführenden Vorständen 32 Frauen. Anders als unter den restlichen Beschäftigten im politischen Bereich sind sie hier mit einem Anteil von 12,8 Prozent eindeutig unterrepräsentiert. Allerdings existieren zwischen den sieben IG Metall Bezirken erhebliche Unterschiede (IG Metall 2007: 68). Während der Frauenanteil in den Verwaltungsstellen der Bezirke Niedersachsen/Sachsen-Anhalt und Baden-Württemberg mit 20 Prozent den Anteil unter den Mitgliedern erreicht, liegt er im Bezirk Nordrhein-Westfalen mit 12 Prozent deutlich, in den restlichen vier Bezirken mit jeweils etwa 6 bis 8 Prozent erheblich niedriger als der Mitgliederanteil (ebd.).

Auch der Vergleich zwischen Verwaltungsstellen in neuen und alten Bundesländern zeigt deutliche Unterschiede beim Frauenanteil unter den Führungskräften. So liegt der durchschnittliche Frauenanteil im Osten mit 15,4 Prozent etwa doppelt so hoch wie im Westen mit 7,4 Prozent (IG Metall 2003a: 12). Auch ihr Anteil an den Beschäftigten im politischen Bereich liegt im Osten mit 20,6 Prozent etwas höher als im Westen mit 17,8 Prozent (ebd.). Eine Ursache für diese Abweichung könnte in der Politik der IG Metall nach der Wende zu finden sein. Denn die IG Metall trennte sich von einem Großteil der ehemaligen Funktionäre der Metallgewerkschaft der DDR und besetzte diese Stellen größtenteils neu mit Gewerkschafter/innen aus den alten Bundesländern.<sup>44</sup> Dies stellte für viele Gewerkschafter/innen eine Gelegenheit dar, aus anderen Positionen in die Tätigkeit als politische Sekretär/innen aufzurücken. Diese wurde auch von Frauen genutzt, die innerhalb eingefahrener Strukturen im Westen bisher nicht zum Zuge gekommen waren.

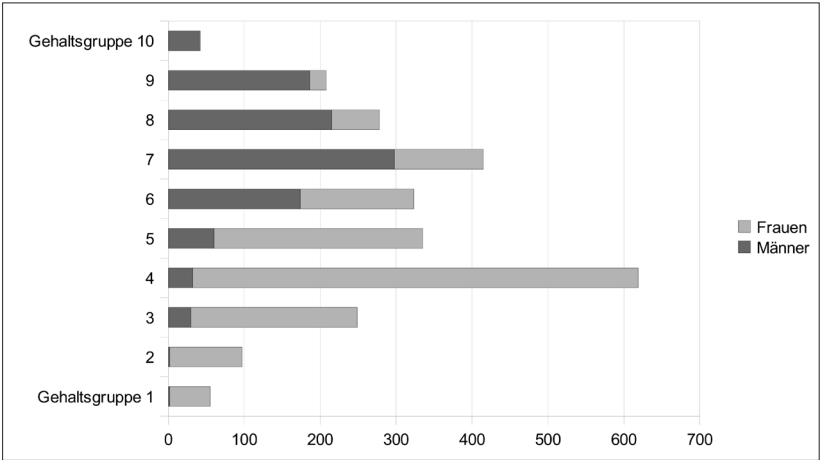
Wie wenig Frauen bei der IG Metall tatsächlich in Führungspositionen beschäftigt sind, zeigt sich bei einer Betrachtung der Beschäftigten der IG Metall nach Gehaltsgruppen (vgl. Abbildung 4 und 5). Es wird deutlich, dass der Frauenanteil unter den Beschäftigten mit der Höhe der Gehaltsgruppe mehr oder weniger

43 Die anderen bundesdeutschen Gewerkschaften, die in ihrer gesamten Geschichte keine Frauen als Vorsitzende oder stellvertretende Vorsitzende hatten, sind die IG Bauen-Agrar-Umwelt (BAU) und die IG Bergbau-Chemie-Energie (BCE) sowie deren Vorläufergewerkschaften mit Ausnahme der Gewerkschaft Gartenbau, Land- und Forstwirtschaft. Die in die IG Metall aufgenommene Gewerkschaft Holz und Kunststoff (GHK) hatte zwischen 1993 und 1999 eine Frau als stellvertretende Vorsitzende, die Gewerkschaft Textil-Bekleidung (GTB) hatte trotz ihres hohen Frauenanteils bis zu ihrer Aufnahme in die IG Metall keine Frauen als Vorsitzende oder stellvertretende Vorsitzende (Blaschke 2008: 228).

44 Vgl. Teil 2, Kapitel 4.3, Region 3.

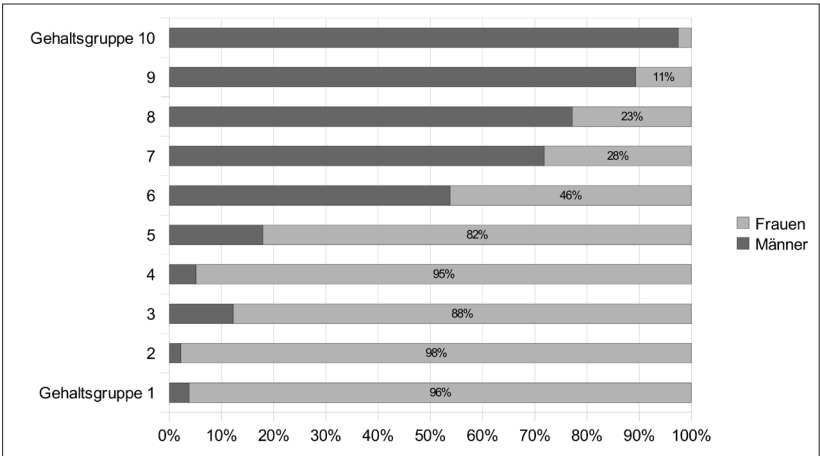
proportional abnimmt, bis er in der höchsten Gehaltsgruppe sein Minimum von 2,5 Prozent erreicht hat. Der Zusammenhang zwischen Geschlecht und Höhe der Gehaltsgruppe ist erdrückend.

**Abbildung 4: Beschäftigte der IG Metall nach Gehaltsgruppen (absolut)**



Quelle: IG Metall 2007b: 1ff., eigene Berechnungen.

**Abbildung 5: Beschäftigte der IG Metall nach Gehaltsgruppen (in Prozent)**



Quelle: IG Metall 2007b: 3, eigene Darstellung.

### **Herr Sekretär, Frau Sekretärin?**

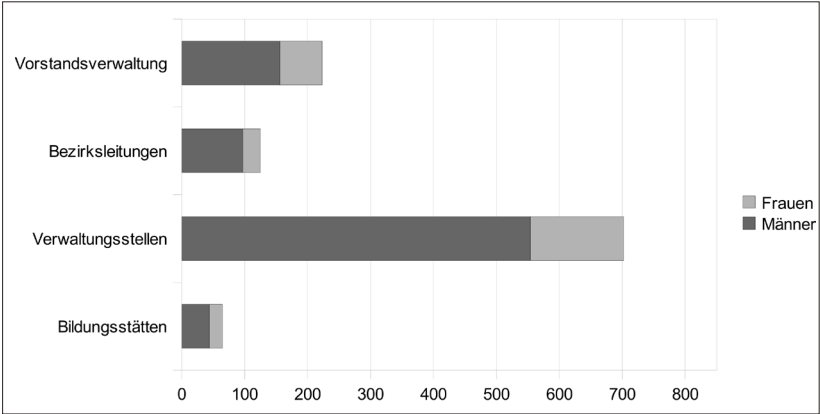
Der Frauenanteil unter den politischen Sekretär/innen der IG Metall entspricht heute dem Anteil weiblicher Mitglieder, ist aber erst in den letzten Jahren stark angewachsen. Noch im Jahr 1995 lag dieser Anteil bei 16,3 Prozent (IG Metall 2007b: 4). Etwa 15 Jahre später liegt er mit 25,9 Prozent über dem Anteil an den Mitgliedern und sogar über dem Anteil an den Beschäftigten im Organisationsbereich der IG Metall (IG Metall 2010: 111). Diese Entwicklung mag teilweise auf die 1999 in die Satzung aufgenommene Frauenquote zurückgehen, kann durch sie aber nicht vollständig erklärt werden, da der Frauenanteil bereits vorher angestiegen ist und die Quote zudem übererfüllt wird.

Seit etwa 2002 kann der gestiegene Frauenanteil unter den politischen Sekretär/innen wohl vor allem der zentralen Nachwuchsförderung, dem sogenannten Trainee-Programm zugeschrieben werden. Von Beginn des Programms bis zum Jahr 2008 wurden insgesamt 217 Trainees – also etwa 27 pro Jahr – ausgebildet (IG Metall 2009: 4). Der Frauenanteil unter den Trainees beträgt im Durchschnitt zwischen 2000 und 2007 etwa 41 Prozent, liegt damit also tatsächlich deutlich höher als der aktuelle Frauenanteil unter den politischen Sekretär/innen. Die gezielte Aufnahme von Frauen in das Trainee-Programm hat auf allen Ebenen für deutliche Zuwächse beim Frauenanteil gesorgt. Trotzdem sind zwischen den unterschiedlichen Ebenen in der IG Metall noch teils deutliche Unterschiede festzustellen.<sup>45</sup>

---

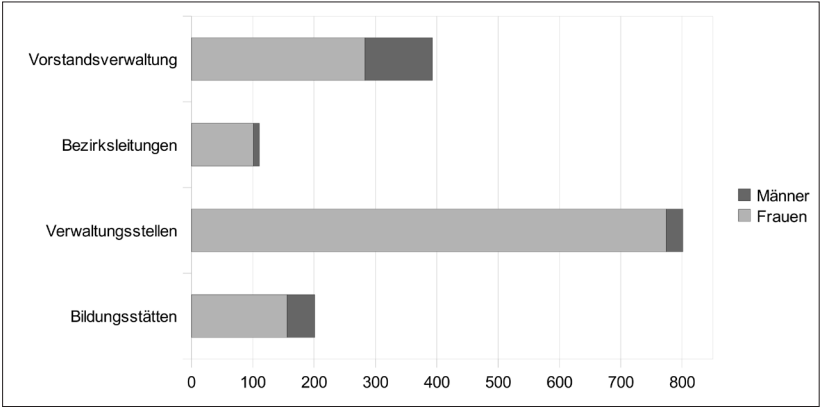
45 Zur Zeit liegt der Frauenanteil unter den politischen Beschäftigten in der Vorstandsverwaltung mit aktuell 33 Prozent deutlich über dem Anteil in den Verwaltungsstellen mit 22,1 Prozent (IG Metall 2010:111). Nur in den gewerkschaftlichen Bildungsstätten liegt er mit 35,6 Prozent noch etwas höher (ebd.) Im Jahr 2003 betrug der Frauenanteil im Vorstand noch 25,4 Prozent, in den Bezirksleitungen und Verwaltungsstellen jeweils 18,2 Prozent und in den Bildungsstätten 29,7 Prozent, wobei dieser in den Bezirksleitungen in den Vorjahren wieder gesunken war – im Jahr 1995 hatte er noch bei 23,3 Prozent gelegen (IG Metall 2003a: 13).

**Abbildung 6: Politische Beschäftigte auf den unterschiedlichen Ebenen (absolut)**



Quelle: IG Metall 2007b: 1ff., eigene Darstellung.

**Abbildung 7: Administrative Beschäftigte auf den unterschiedlichen Ebenen (absolut)**



Quelle: IG Metall 2007b: 1ff., eigene Darstellung.

In Bezug auf die Geschlechterverteilung unter den Beschäftigten gelten für den administrativen Bereich nahezu umgekehrte Verhältnisse (vgl. Abbildungen 6 und 7). Während der Frauenanteil im politischen Bereich heute insgesamt bei knapp 26 Prozent liegt, aber auf keiner Ebene 36 Prozent übersteigt, beträgt im administrativen Bereich der Männeranteil durchschnittlich etwa 12 Prozent und übersteigt

auf keiner Ebene den Wert von 28 Prozent (IG Metall 2010: 111; 2007b: 2f.). Anders ausgedrückt, drei von vier politischen Beschäftigten der IG Metall sind Männer; neun von zehn administrativen Beschäftigten sind Frauen.

Da die administrativen Beschäftigten mit etwa 57 Prozent mehr als die Hälfte aller Beschäftigten der IG Metall stellen, sollte dieser Bereich streng genommen mindestens die gleiche Beachtung bei der Untersuchung von geschlechtlicher Ungleichheit erfahren wie der politische Bereich. Während der Frauenanteil unter den politischen Beschäftigten und insbesondere unter den Führungskräften seit mehreren Jahren ein Thema in der IG Metall ist, ist es um die Geschlechterverteilung unter den Beschäftigten des administrativen Bereichs aber vergleichsweise ruhig.<sup>46</sup> Und das, obwohl die Abhängigkeit der beruflichen Stellung vom Geschlecht hier vielleicht noch stärker ausgeprägt ist als im politischen Bereich oder bei den Führungskräften. Denn unter den administrativen Beschäftigten liegt der Frauenanteil insgesamt bei über 90 Prozent, auf der Ebene der Verwaltungsstellen sogar noch höher.<sup>47</sup>

Dieser hohe Frauenanteil bedeutet letzten Endes auch, dass Frauen als Beschäftigte der Gewerkschaft durchschnittlich weniger verdienen als Männer. Und auch wenn hierzu keine genauen Zahlen vorliegen, so lassen sich die Verwaltungsangestellten doch ziemlich sicher den unteren fünf der insgesamt zehn Gehaltsgruppen zuordnen. Eine Rolle spielt hierbei sicherlich auch die Teilzeitarbeit, die in der IG Metall eine Frauendomäne ist und gleichzeitig größtenteils nur im administrativen Bereich vorkommt (vgl. Abbildung 5). So arbeitet etwa ein Drittel der administrativen Beschäftigten in Teilzeit – im politischen Bereich sind es nur 4 Prozent (IG Metall 2007b: 12).

---

46 Dementsprechend existieren wenig spezielle Daten zu den Beschäftigten im administrativen Bereich.

47 Unterschiede finden sich zum einen in den Bildungsstätten und zum anderen in der Vorstandsverwaltung, wo überdurchschnittlich viele Männer als Verwaltungsangestellte tätig sind. Auf der Ebene der Bezirksleitungen sowie der Verwaltungsstellen ist diese Arbeit allerdings eine reine Frauendomäne, denn unter hundert Verwaltungsangestellten finden sich nur etwa zwei oder drei Männer.

**Tabelle 1: Hauptamtliche Beschäftigte in den Untersuchungsregionen**

Verwaltungs- stelle	Politische Sekretäre (Geschäftsführung)		Pol. Sekretäre und sonstige pol. Beschäftigte		Verwaltungs- angestellte	
	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen
Region 1	2	1	6	1	-	10
Region 2	2	-	1	2	-	3
Region 3	2	-	3	1	-	5
Frauen- anteil	14,2%		28,6%		100%	
	23,8%					
	59,0%					

Quelle: Eigene Darstellung.

Die Situation in den Untersuchungsregionen stellt gegenüber der gesamten IG Metall keine Ausnahme dar. Auch hier liegt der Frauenanteil unter den Hauptamtlichen im politischen Bereich mit 23 Prozent leicht über ihrem Mitgliederanteil von 20 Prozent (vgl. Tabelle 1). Bei einem Blick in die Führungsebene fällt auf, dass unter insgesamt sieben Mitgliedern der geschäftsführenden Ortsvorstände nur eine Frau anzutreffen ist. Dass der Frauenanteil unter den politischen Sekretär/innen insgesamt ihrem Mitgliederanteil entspricht, ergibt sich somit vor allem aus der leichten Überrepräsentation bei den einfachen politischen Sekretär/innen. Schaut man zu den Verwaltungsangestellten, so kann hier vor Ort kaum noch von einer Geschlechterverteilung gesprochen werden, da ausnahmslos alle administrativen Beschäftigten Frauen waren. Insgesamt muss beim Blick auf die Untersuchungsregionen festgestellt werden, dass trotz unterschiedlicher Größe und Struktur beim zahlenmässigen Geschlechterverhältnis kaum Unterschiede zwischen den Verwaltungsstellen bestehen.

### **Ehrenamtliche in Gewerkschaft und Betrieb**

Die IG Metall hängt neben den Hauptamtlichen stark von der ehrenamtlichen Arbeit ihrer Mitglieder in den Betrieben ab. Unterschieden werden muss hier zwischen den von den Mitgliedern in die gewerkschaftlichen Gremien gewählten

Ehrenamtlichen<sup>48</sup> und den Betriebsräten, die nicht nur von Gewerkschaftsmitgliedern, sondern von den Beschäftigten im Organisationsbereich gewählt werden. Insgesamt lassen sich für den ehrenamtlichen Bereich ähnliche Tendenzen feststellen, wie sie auch für den hauptamtlichen Bereich, also für die Beschäftigten der IG Metall gelten. Im Folgenden wird dies mit genaueren Zahlen zu den gewerkschaftlichen Gremien, sowie für Vertrauensleute, Betriebsräte und Jugendvertretungen belegt.

Aufgrund der 1999 für Gremien der IG Metall eingeführten Frauenquote müssen Frauen dort mindestens entsprechend ihres Mitgliederanteils vertreten sein (IG Metall 2003a: 25). Vor allem in den Gremien auf lokaler Ebene, in denen Frauen stark unterrepräsentiert waren, sorgte die Quote für einen Anstieg um über 5 Prozentpunkte um die vorgeschriebenen 22 Prozent zu erreichen (ebd.).<sup>49</sup>

In der Tarifpolitik, dem Kernbereich der IG Metall, sind Frauen traditionell eher unterrepräsentiert. In den Tariffunktionen ergab sich bereits 2003 im Durchschnitt ein relativ ausgeglichenes Bild, auch wenn dies in einzelnen Branchen abwich (IG Metall 2003a: 28). Anders sah es zu diesem Zeitpunkt in den Verhandlungskommissionen aus, wo Frauen in fünf von sechs Branchen eindeutig unterrepräsentiert waren – in der Eisen- und Stahlindustrie sogar überhaupt nicht. Bis 2007 ist der Frauenanteil in fast allen Branchen angestiegen, trotzdem sind Frauen hier deutlich geringer vertreten als in den Tariffunktionen (IG Metall 2007a: 7). Eine Ursache für diese Unterrepräsentation könnte die Tatsache sein, dass die Verhandlungen nicht ohne die – mehrheitlich männlichen – Betriebsratsvorsitzenden der Großbetriebe und Konzerne geführt werden können (IG Metall 2003a: 29).

Zu den Vertrauensleuten muss zunächst gesagt werden, dass deren absolute Zahl in den vergangenen Jahren stark abgenommen hat.<sup>50</sup> Insgesamt ist „nur jeder achte Vertrauensmann [...] eine Frau“ (IG Metall 2003a: 38). Ursache ist vor allem die Beschäftigungsstruktur der Betriebe und Arbeitsbereiche aus denen die

---

48 Gewerkschaftliche Gremien existieren auf Bundesebene (Kontrollausschuss, Gewerkschaftstag), Bezirksebene (Bezirkskommissionen, Bezirkskonferenzen), in den Verwaltungsstellen (Ortsvorstände, örtliche Delegiertenversammlungen) und in den Betrieben (Vertrauenskörper). Darüber hinaus existieren noch die Tariffunktionen, die jeweils unterschiedlichen Ebenen zugeordnet werden können. Abgesehen von den Vertrauenskörpern sind diese Gremien zum Teil auch mit Hauptamtlichen besetzt.

49 Eine Ausnahme in Bezug auf die Quote bildeten der Kontrollausschuss der IG Metall, in dem bis 2003 unter sieben Mitgliedern keine Frau anzutreffen war und der Gewerkschaftstag, wo bereits 1999 der Frauenanteil 4 Prozent über dem Mitgliederanteil lag und seitdem noch weiter angestiegen ist (ebd.).

50 1991 gab es noch 75.000 Vertrauensleute, 2000 waren es noch 60.000, nach den VL-Wahlen 2004 nur noch 51.000.

Vertrauensleute kommen. Dies sind vor allem die Großbetriebe und dort vor allem der gewerbliche Bereich. Gerade hier liegen die Frauenanteile unter Mitgliedern und Beschäftigten niedriger als im Gesamtdurchschnitt der IG Metall (ebd.). Der Anteil der weiblichen Vertrauensleute ist zudem seit 1991 leicht rückläufig und beträgt 2004 noch 11,8 Prozent im Vergleich zu 13,1 Prozent im Jahr 1991 (IG Metall 2007a: 10; IG Metall 2003a: 39). Ebenso rückläufig ist der Anteil der Angestellten an den Vertrauensleuten (IG Metall 2007a: 10). Angestiegen ist nur der Frauenanteil unter den Vorsitzenden der Vertrauenskörper, wobei diese zum großen Teil wohl auch Betriebsräte sind und sich hier vermutlich der dortige durch eine gesetzliche Quote festgelegte Frauenanteil auswirkt (ebd.).

Die Repräsentation von Frauen in der betrieblichen Mitbestimmung im Organisationsbereich der IG Metall hat sich in den letzten 15 Jahren verbessert<sup>51</sup>, was vor allem auf die 2001 in Kraft getretene Quotenregelung im Betriebsverfassungsgesetz zurückzuführen ist, nach der in Betriebsratsgremien ab 3 Mitgliedern „das Geschlecht, das in der Belegschaft in der Minderheit ist, [...] mindestens entsprechend seinem zahlenmäßigen Verhältnis im Betriebsrat vertreten sein [muss]“ (§15 Absatz 2, BetrVG). Seit den Betriebsratswahlen 2002 und bei allen folgenden Betriebsratswahlen liegt der durchschnittliche Frauenanteil in den Betriebsratsgremien im Organisationsbereich der IG Metall konstant bei 22,8 Prozent (IG Metall 2007: 60).

Unterschiede ergeben sich zum einen bei den Frauenanteilen in Betrieben unterschiedlicher Größe, in denen auch jeweils ein unterschiedlicher Frauenanteil an den Beschäftigten anzutreffen ist (vgl. Tabelle 2).<sup>52</sup> Wenn man den Frauenanteil in den Betriebsratsgremien mit dem Frauenanteil an den Beschäftigten vergleicht und die Differenz berechnet, dann fällt auf, dass diese Differenz eindeutig mit der Betriebsgröße korreliert. Das heißt, in kleinen Betrieben sind Frauen im Betriebsrat trotz Quotenregelung leicht unterrepräsentiert, während sie bei wachsender Betriebsgröße immer besser und schließlich sogar leicht überrepräsentiert sind. Es liegt die Vermutung nahe, dass bei den möglicherweise umkämpften Betriebsratsposten Frauen trotz Quote umso weniger zum Zuge kommen, je weniger Posten zu vergeben sind. Dass bei wachsender Anzahl der Posten Frauen über die

---

51 So lag der Anteil von Frauen an den Betriebsratsmitgliedern 1994 noch bei 15,4 Prozent und stieg bei den Betriebsratswahlen 1998 auf 18,6 Prozent an (IG Metall 2007: 60).

52 So liegt der Frauenanteil in kleinen Betrieben mit 5 bis 50 Beschäftigten bei 20,4 Prozent, in mittleren und größeren Betrieben mit 51 bis 999 Beschäftigten zwischen 21,8 und 23,6 Prozent und fällt bei noch größeren Betrieben enorm ab. In Betrieben mit 1000 bis 4999 Beschäftigten sind es noch 20,5 Prozent, in den Großbetrieben ab 5000 Beschäftigten hingegen nur noch 15 Prozent (IG Metall 2007: 61).

Quote hinaus berücksichtigt werden, könnte so interpretiert werden, dass hier eine Kompensation stattfindet für die weitestgehend fehlende Repräsentation unter den Betriebsratsvorsitzenden.

**Tabelle 2: Frauenanteil unter Beschäftigten und Betriebsräten (BR) (in Prozent)**

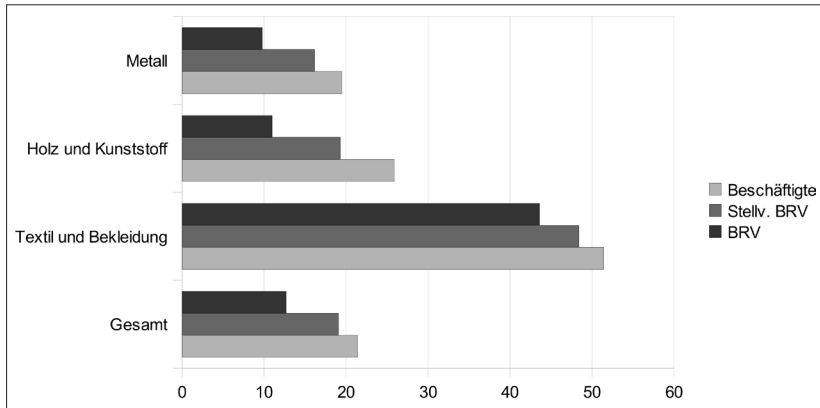
	Betriebsgröße							
	5-50	51-100	101-199	200-300	301-499	500-999	1000-4999	> 5000
Beschäftigte	20,4	22,4	23,2	23,6	21,8	22,3	20,5	15,0
BR-Mandate	17,1	21,2	23,2	24,6	23,4	24,7	25,4	21,1
+/-	-3,3	-1,2	0	+1,0	+1,6	+2,4	+4,9	+6,1

Quelle: IG Metall 2007, eigene Berechnungen.

Eine solche Interpretation scheint sich beim Blick auf die Repräsentation von Frauen in den führenden Positionen in der betrieblichen Mitbestimmung zu bestätigen (vgl. Abbildung 8). So liegt der Frauenanteil unter den Betriebsratsvorsitzenden 2006 mit 13,2 Prozent deutlich unter dem Anteil an den Beschäftigten und an allen Betriebsratsmitgliedern (IG Metall 2007: 59). Bei den stellvertretenden Betriebsratsvorsitzenden sieht es 2006 mit 18,4 Prozent etwas besser aus, obwohl auch dieser Wert deutlich niedriger liegt als der Anteil an den Beschäftigten. Die Durchschnittswerte werden zudem in einzelnen Branchen noch einmal deutlich unterboten (IG Metall 2003a: 36).<sup>53</sup>

<sup>53</sup> Die entsprechende Aufstellung in der Quelle trägt die passende Überschrift „Der Vorsitzende – die Stellvertreterin“. Diese Zahlen sind zwar noch auf dem Stand von 2003, allerdings hat sich hier seitdem kaum etwas bewegt.

**Abb. 8: Frauenanteile an den Betriebsratsvorsitzenden (BRV) (in Prozent)**



Quelle: IG Metall 2003, eigene Darstellung.

Ebenso niedrig wie bei den Betriebsratsvorsitzenden liegt der Frauenanteil auch unter den von Arbeitnehmerseite entsandten Aufsichtsräten. Bei einer etwa gleichbleibenden Zahl an Aufsichtsräten ist der Frauenanteil dort aber seit 2002 von einem vormals deutlich niedrigerem Wert von 9,7 Prozent auf 14,2 Prozent im Jahr 2006 gestiegen (IG Metall 2007: 62).

Betrachtet man die betriebliche Nachwuchsarbeit der IG Metall, also den Bereich der Jugendauszubildendenvertretungen, so ist zunächst festzustellen, dass sich zwischen 2000 und 2006 die Anzahl der Gremien um fast 11 Prozent verringert hat (IG Metall 2007: 60). Auch die Anzahl der Jugendauszubildendenvertreter/innen mit Mitgliedschaft in der IG Metall ist in diesem Zeitraum um etwa den gleichen Wert geschrumpft. Weitaus weniger stark – nur um etwa 4,3 Prozent – hat sich allerdings die Zahl der weiblichen Mitglieder in den Jugendauszubildendenvertretungen verringert, so dass ihr Anteil von 22,9 Prozent im Jahr 2002 auf 24,5 Prozent im Jahr 2006 gestiegen ist (ebd.).

### **1.3 Arbeitsteilung in der Gewerkschaft**

Bereits aus den bisher genannten Zahlen ergibt sich, dass sich Männer und Frauen nicht gleichmäßig auf die unterschiedlichen Positionen in der innergewerkschaftlichen Hierarchie verteilen. Am deutlichsten zeigt sich dies an der ungleichen Verteilung der Geschlechter auf politische und administrative Tätigkeiten. Aber

auch innerhalb des politischen Bereich lassen sich Unterschiede in Bezug auf Status und Aufgabenteilung feststellen.

### **Politik und Administration**

Hierarchien können innerhalb einer Organisation wie der IG Metall problematisch sein, da sie mit dem egalitären Anspruch einer Gewerkschaft nur schwer zu vereinbaren sind. Sehr deutlich zeigt sich dieser Konflikt in einer gängigen Sprachregelung innerhalb der Gewerkschaft. So wird die teilweise persönlich zuarbeitende Verwaltungsangestellte als „Kollegin“ und nicht als Sekretärin bezeichnet. Zwar könnte angeführt werden, dass hier vor allem die Verwechslung mit den politischen Sekretär/innen vermieden werden soll. Gleichzeitig wird aber auch eine Bezeichnung vermieden, die eher für eine untergeordnete Beschäftigte steht. Aber auch wenn sich die politischen Sekretär/innen einer Gewerkschaft nicht als Vorgesetzte oder die Verwaltungsangestellten als Untergebene sehen, so ist die offizielle Arbeitsteilung doch die einer hierarchisch aufgebauten Institution.<sup>54</sup> Diese Sprachregelung trägt somit bei zu einer Verschleierung tatsächlicher Hierarchien.<sup>55</sup>

An der Spitze dieser offiziellen Hierarchie steht die Geschäftsführung, in der Mitte folgen die politischen Sekretär/innen und an der Basis schließlich die Verwaltungsangestellten. Die Entscheidungsfunktionen liegen offiziell im politischen Bereich, während die Verwaltungsangestellten vor allem mit ausführenden Tätigkeiten beschäftigt sind. Tatsächlich wird im Arbeitsalltag von dieser formalen Struktur häufig abgewichen, da hier eine „informelle Struktur“ vorherrscht, in der die Grenzen zwischen den Aufgabenbereichen verschwimmen. Dies gilt umso mehr, je kleiner die Organisationseinheiten werden, also je stärker individuelle Arbeitserfahrungen, Eigenschaften und Kommunikationsgewohnheiten in den Vordergrund treten (Prott 2004: 52).

Ein weiterer relevanter Aspekt ist die Tatsache, dass die politischen Sekretäre häufig im „Außendienst“ unterwegs sind, so dass große Teile des „Innendienstes“ durch die Verwaltungsangestellten getragen werden – darunter auch Tätigkeiten,

---

54 Vgl. zum Konflikt zwischen hierarchischen Strukturen und demokratischem Anspruch in Gewerkschaften: Blaschke 2008: 30ff.

55 Jürgen Prott sieht in der Verwendung des Begriffs „Kollegin“ die „Kaschierung eines Abhängigkeitsverhältnisses“, die notwendig sei, da die internen Verhältnisse in den Gewerkschaften von deren Ideal der sozialen Gleichheit abweichen würden (Prott 2004: 9). Darüberhinaus ist aber auch die gebräuchliche Verwendung des Begriffs „Hauptamtliche“ auffällig, mit dem oft nur die politischen Sekretär/innen gemeint sind, obwohl streng genommen auch die Verwaltungsangestellten darunter fallen (ebd.: 48).

die eigentlich den politischen Sekretären zufallen würden (ebd.).<sup>56</sup> So ist die Mitgliederbetreuung in der Praxis größtenteils ein Arbeitsbereich der Verwaltungsangestellten, obwohl diese im Grunde genommen hierfür nicht ausdrücklich qualifiziert sind (ebd.: 50). Ursache ist, dass die Verwaltungsangestellten die ersten telefonischen und persönlichen Ansprechpartnerinnen für Mitglieder sind und so viele Fragen klären können, ohne die knappe Zeit der politischen Sekretär/innen in Anspruch zu nehmen.

Verstärkt wird die Auflösung der formalen Arbeitsteilung durch die hohe Arbeitsbelastung der politischen Sekretär/innen, die es unter Umständen auch begründen, wenn ihnen die Verwaltungsangestellten bestimmte Arbeiten abnehmen. So kann es vorkommen, dass Verwaltungsangestellte ihre offiziellen Kompetenzen überschreiten, zum Beispiel in der Rechtsberatung (ebd.: 205f.). Aufgrund einer in der Praxis also häufig anderen Handhabung der offiziellen Arbeitsteilung können sich bestimmte „Statusirritationen“ und „Autoritätskonflikte“ ergeben, die sich sehr gut anhand eines Beispiel aus der Studie „Kolleginnen“ von Jürgen Prott veranschaulichen lassen. In diesem Fall suchten „Mitglieder eines Betriebsrats gezielt am zuständigen Sekretär vorbei die Unterstützung durch eine bestimmte Verwaltungsangestellte [der IG Metall], weil sie von dieser fachlich kompetenten und engagierten Kollegin mehrfach gut beraten waren und zu ihr auch persönlich ein gutes Vertrauensverhältnis aufbauen konnten“ (ebd.: 51). Die Tendenz, dass Verwaltungsangestellte Arbeiten der politischen Sekretär/innen übernehmen, lässt sich aber auch in anderen Gewerkschaften feststellen (vgl. Honsberg 2001: 128ff.). Insbesondere die Tatsache, dass Verwaltungsangestellte durch den starken Kontakt zu den Mitgliedern wichtige repräsentative Arbeit für die Gewerkschaft leisten, dürfte daher auch in der IG Metall keine Neuigkeit sein.

Insgesamt ist fraglich, ob die Übernahme von Aufgaben der politischen Sekretär/innen auch eine generelle Aufwertung der Verwaltungsangestellten in der innergewerkschaftlichen Hierarchie zur Folge hat. Zumindest sieht es nicht danach aus, denn die Veränderungen der Arbeitsteilung scheinen weder an der Statusbarriere zwischen politischen Sekretär/innen und Verwaltungsangestellten etwas zu ändern, noch für die Verwaltungsangestellten zu zusätzlichen Qualifikationen zu

---

56 Die Tätigkeitsbereichen der politischen Sekretäre auf Ortsebene lassen sich nach Prott in sechs Bereiche aufteilen, von denen einige dem „Innendienst“ und andere dem „Außendienst“ zuzurechnen sind: (1) Beratung der Mitglieder in arbeitsrechtlichen Fragen; (2) Betreuung und Unterstützung von Betriebsräten; (3) Organisation des Verbandslebens, wozu z.B. die Personengruppenarbeit gehört; (4) Mitwirkung bei Bildungsveranstaltungen; (5) Einbezug in regionale Tarifverhandlungen; (6) Außenvertretung in sogenannten Selbstverwaltungsträgerschaften wie zum Beispiel Sozialversicherungsträger (Prott 2004: 48f.).

führen (vgl. Honsberg 2001: 128f.; Prott 2004: 50). Dies liegt wohl vor allem an der Tatsache, dass die zentralen politischen Tätigkeiten Betriebsbetreuung und Tarifpolitik vollständig den politischen Sekretären vorbehalten bleiben (vgl. Prott 2004: 50).<sup>57</sup> Stattdessen scheint es in Einzelfällen zu einem Aufstieg von ehemaligen Verwaltungsangestellten in den politischen Bereich zu kommen. Sowohl in der Fachliteratur als auch in den Untersuchungsregionen lassen sich zahlreiche Beispiele für politische Sekretärinnen finden, die vorher als Verwaltungsangestellte tätig waren (vgl. Honsberg 2001: 81; Prott 2004: 9f.). Auch lässt sich feststellen, dass vor allem Verwaltungsangestellte mit starkem Bezug zur gewerkschaftlichen Programmatik einen Wechsel in die politische Tätigkeit anstreben (vgl. Prott 2004: 61.). Und für die Mehrheit der Verwaltungsangestellten gilt, dass sie sich zumindest einen Aufstieg in eine Position mit mehr Verantwortung und Eigenständigkeit vorstellen können (vgl. Prott 2004: 204ff.).<sup>58</sup>

### **Prioritäten innerhalb des politischen Bereichs**

Neben der Arbeitsteilung zwischen politischen Sekretär/innen und Verwaltungsangestellten existiert auch innerhalb des politischen Bereichs eine Aufteilung der unterschiedlichen Aufgaben und Aufgabenfelder. Auf örtlicher Ebene betrifft dies unter anderem die Tarifpolitik, die Betreuung der Betriebe im Bereich der Verwaltungsstelle, die Rechtsberatung, die Organisation der gewerkschaftlichen Bildung und die Betreuung der Personengruppen. So ist die Tarifpolitik vor allem eine Domäne der Mitglieder des geschäftsführenden Vorstands, ebenso die Betreuung der wichtigsten Großbetriebe. Weitere Sekretär/innen sind zumeist jeweils für die Betreuung einer ganzen Branche zuständig. Daneben teilen sich Personengruppenarbeit, Rechtsberatung, Bildungsarbeit und weitere Arbeitsbereiche auf die verschiedenen Sekretär/innen auf, wobei die Spezialisierung in größeren Verwaltungsstellen entsprechend höher ist.

---

57 Zum anderen scheint die von Jürgen Prott festgestellte hohe Qualifikation der gewerkschaftlichen Verwaltungsangestellten, zu der gute technische und sprachliche Kenntnisse, das Wissen über Grundlagen des Arbeitsrechts, die Fähigkeit zur Organisation der eigenen Arbeit sowie das Einfühlungsvermögen in verschiedene Mitgliedertypen gehören, bisher nicht für eine Statuserhöhung auszureichen (ebd.).

58 Die Arbeitsinhalte der Verwaltungsangestellten sind eher ein „Sammelsurium aus unterschiedlichen Tätigkeiten“ wie Briefe schreiben, Telefonate führen, Termine planen und überwachen, Veranstaltungen vorbereiten und abwickeln. Es überwiegen kommunikative und organisatorische Tätigkeiten. Die meisten der befragten Verwaltungsangestellten wollen allerdings nicht nur Bürohilfskräfte sein, sondern suchen gezielt nach Tätigkeiten mit Freiräumen z.B. bei der Textgestaltung, durch die Beratung von Mitgliedern – die übrigens den überwiegenden Anteil der Arbeit auf der Ortsebene ausmacht – oder das selbstständiges Management von Veranstaltungen (ebd.).

Schaut man sich die Arbeitsbereiche der politischen Sekretär/innen genauer an, so fällt auf, dass bestimmte Bereiche eine höhere Priorität erhalten als andere. Dies ist auch nicht verwunderlich, denn nicht alle Arbeitsbereiche und Themen haben die gleiche Bedeutung für die IG Metall. Zu den zentralen Bereichen gehört dabei zuallererst die Tarifpolitik, von deren Erfolg die IG Metall in besonderem Maße abhängt. Da die IG Metall ihre Macht vor allem aus der Zahl ihrer betriebsangehörigen Mitglieder bzw. aus dem Organisationsgrad in den Betrieben des Organisationsbereichs bezieht, ist die Unterstützung und Betreuung der Betriebsräte und Mitglieder in den Betrieben ein weiterer wichtiger Teil ihrer politischen Arbeit. Dies gilt verstärkt für die traditionellen Kernbranchen der IG Metall, aus denen der Großteil ihrer Mitglieder stammt.<sup>59</sup> Hinzuzurechnen zur betrieblichen Arbeit wäre noch die ebenfalls wichtige Rechtsberatung im Betriebsverfassungsrecht, da Erfolge und Misserfolge in betrieblichen Krisensituationen große Auswirkungen auf Organisationsgrad und das Ansehen der Gewerkschaft bei den Beschäftigten haben. Ein starker Hinweis auf die übergeordnete Bedeutung des Arbeitsbereichs ›ökonomisches Feld‹ ist nicht zuletzt die Satzung der IG Metall, denn dort sind von den ersten vier genannten „Aufgaben und Ziele der IG Metall“ drei diesem Bereich zuzuordnen (vgl. IG Metall 2008: 9).

In der Priorität weiter hinten steht die eher dem gewerkschaftlichen Feld zuzurechnende Personengruppenarbeit. Während den Personengruppen Handwerk, Angestellte und Jugend eine regional stark abweichende Bedeutung beigemessen wird, spielt die Personengruppe Frauen für die Arbeit der politischen Sekretär/innen in allen Untersuchungsregionen kaum eine Rolle.

Ebenfalls in der Priorität weiter hinten steht die Rechtsberatung im Arbeits- und Sozialrecht, die einen ganz eigenen Arbeitsbereich darstellt, der weder dem ökonomischen noch klar dem gewerkschaftlichen Feld zugerechnet werden kann. Im Gegensatz zur Rechtsberatung im Betriebsverfassungsrecht ist sie eher eine individuelle Beratung für einzelne Mitglieder. Sie ist sehr arbeitsintensiv und nicht als reine Rechtsauskunft zu verstehen – das Einlassen auf die individuelle Problematik und persönliche Anteilnahme gehören hier ebenfalls zum Tätigkeitsprofil.<sup>60</sup> Auch wenn diese Tätigkeit eine hohe Bedeutung für diejenigen hat, die sie in

---

59 Dazu zählt die Automobilindustrie, die Metall- und Elektroindustrie, die Stahlindustrie, das Metallhandwerk und das Kfz-Handwerk. Zu den Kernbranchen kann – mit wachsender Bedeutung – die gesamte IT-Branche gerechnet werden. Demgegenüber sind die Branchen, die durch Anschluss der Gewerkschaft Holz- und Kunststoff und der Industriegewerkschaft Textil hinzugekommen sind, eher peripher.

60 Von einer in diesem Bereich tätigen Sekretärin wird die Rechtsberatung im Arbeits- und Sozialrecht aufgrund der Vielzahl teils dramatischer Fälle eher als Sozialberatung gesehen.

Anspruch nehmen, so lässt sich ihr Stellenwert für die Gesamtorganisation nur schwer ermessen. In der Liste der zwölf „Aufgaben und Ziele der IG Metall“ steht sie an zehnter Stelle (vgl. IG Metall 2008: 9).

Insgesamt lässt sich in den Untersuchungsregionen feststellen, dass sich die Arbeitsbereiche entsprechend ihrer Bedeutung nicht gleichmässig auf die Geschlechter verteilen. Dass die gewählten Mitglieder der Geschäftsführung eher die wichtigsten Bereiche bearbeiten, ist vor dem Hintergrund ihrer besonderen Verantwortung nicht weiter verwunderlich. Auffällig ist aber, dass den wenigen Frauen unter den politischen Sekretär/innen eher die Arbeitsbereiche von nachgeordneter Bedeutung zufallen. So leisten sie einen hohen Anteil der Personengruppenarbeit, insofern dies nicht bereits durch Ehrenamtliche oder durch auf bestimmte Personengruppen spezialisierte Sekretäre geschieht. Zwei der Sekretärinnen sind darüber hinaus offenbar vorwiegend mit Rechtsberatung im Arbeits- und Sozialrecht beschäftigt.

## **1.4 Schlussfolgerungen**

Aus den in diesem Abschnitt aufgeführten Zahlen lassen sich mehrere Tendenzen ablesen. So zeigt sich, dass innerhalb des politischen Bereichs eine leichte, zwischen politischem und administrativen Bereich eine deutliche Schieflage in Bezug auf die Verteilung der Geschlechter besteht.

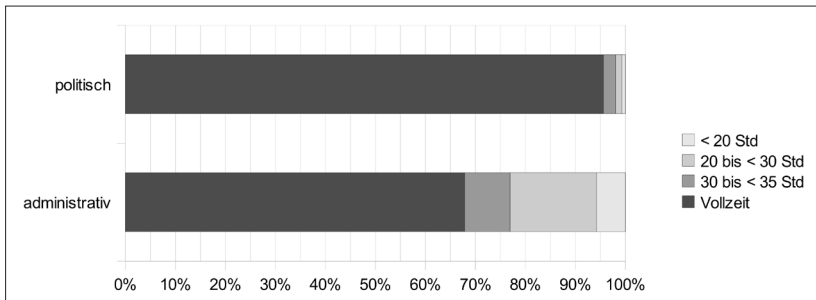
Der traditionelle Weg in die IG Metall scheint für Männer in den politischen Bereich und für die Mehrzahl der Frauen in den administrativen Bereich zu führen. So finden sich auch in den Biographien zahlreicher politischer Sekretärinnen vorherige Verwaltungstätigkeiten, wohingegen dies unter den Sekretären nur in seltenen Einzelfällen vorkommt. Frauen finden sich somit in der IG Metall vor allem als Verwaltungsangestellte im administrativen Bereich, womit ihnen in der formal hierarchischen Arbeitsteilung sämtliche untergeordneten Positionen zufallen. Aber auch in den Führungspositionen des politischen Bereichs sind sie im Vergleich zu ihrem Mitgliederanteil unterrepräsentiert. Darüberhinaus sind sie tendenziell häufiger für die Aufgaben zuständig, die im gesamten Aufgabenspektrum eine geringere Bedeutung für das Bestehen der IG Metall haben. Problematisch ist dies vor allem dann, wenn aus dieser Arbeitsteilung eine informelle Hierarchie unter den Akteuren erwächst.

An den Frauen- und Männeranteilen im administrativen und politischen Bereich und in Führungspositionen lässt sich unter anderem ablesen, ob Frauen bei

der Besetzung dieser Positionen ihrem Mitgliederanteil entsprechend berücksichtigt wurden, ob ihnen bestimmte Aufgaben verstärkt zufallen oder andere verschlossen bleiben. Und dennoch liefern die Zahlen nur ein unvollständiges Bild, denn über Zusammenhänge verraten sie kaum etwas. So lässt sich aus ihnen nicht erklären, woher die Unterrepräsentation von Frauen in Führungspositionen und -gremien kommt oder warum der administrative Bereich eine Frauendomäne ist.

Ein erster Schritt zur Erklärung wäre die Berücksichtigung – neben der bezahlten Berufstätigkeit – auch der Anteile an der unbezahlten gesellschaftlichen Arbeit. In diesem Punkt lässt sich zwischen politischem und administrativem Bereich ein weiterer Unterschied feststellen. Denn die sehr zeitintensive und mit vielen Überstunden belastete Tätigkeit der politischen Sekretär/innen ist nur unter großen Anstrengungen mit unbezahlter Arbeit innerhalb einer Familie oder Partnerschaft vereinbar. Der mit vier Prozent sehr niedrige Anteil von teilzeitbeschäftigten politischen Sekretär/innen spricht dafür, dass flexible Arbeitszeitregelungen im politischen Bereich entweder nicht anerkannt oder aber nicht nachgefragt sind. Dass es im Prinzip auch anders geht, zeigt sich bei den Verwaltungsangestellten, die immerhin zum einem knappen Drittel auf Teilzeitbasis beschäftigt sind (vgl. Abbildung 9).

**Abbildung 9: Beschäftigte der IG Metall nach Arbeitszeit (in Prozent) (optional)**



Quelle: IG Metall 2007b: 12, eigene Darstellung.

Auch die IG Metall hat die Vereinbarkeitsproblematik inzwischen als eine Ursache für die Ungleichheit zwischen den Geschlechtern identifiziert (vgl. IG Metall 2010: 2ff.). Der ersten Veröffentlichung des Gender Mainstreaming Projekts der IG Metall zufolge ist eine Anforderung an Bevollmächtigte oder Gewerkschaftssekretär/innen, dass sie „familienfrei, allzeit bereit, rund um die Uhr verfügbar“ sein sollen, was auch heute noch vorwiegend auf Männer zutrifft (IG Metall 2003a: 23). Die hohen realen Wochenarbeitszeiten von um die 50 Stunden für vollzeit-

beschäftigte politische Sekretär/innen im Vorstandsbereich sprechen die gleiche Sprache. Eine Tendenz, die sich auch auf die Untersuchungsregionen übertragen lässt, in denen eine in den letzten Jahrzehnten stark gewachsene Arbeitsbelastung der politischen Sekretär/innen beklagt wird.<sup>61</sup> Weitere Hinweise ergeben sich aus der Untersuchung der Familienvereinbarkeit von Führungspositionen<sup>62</sup> und aus der geringen Inanspruchnahme der Elternzeit. Nimmt man diese als Maßstab für die Familienvereinbarkeit der Arbeit in der IG Metall, bestätigt sich der Eindruck, dass die Bemühungen um eine bessere Vereinbarkeit der Beschäftigung in der IG Metall und insbesondere im politischen Bereich noch am Anfang stehen.<sup>63</sup>

Abgesehen von der Vereinbarkeitsproblematik existieren aber eine Reihe weiterer Faktoren, die eine Rolle in der Produktion und Reproduktion eines ungleichen Geschlechterverhältnisses spielen. Auf diese wird im folgenden Abschnitt genauer eingegangen.

---

61 Der Vergleich zwischen alten Terminkalendern aus den 1980er Jahren und den heutigen Kalendern ergibt für einen politischen Sekretär ein Anwachsen der Termine um den Faktor 5 bis 10. Vgl. Teil 2, Kapitel 4.1, Region 2.

62 Obwohl Führungspositionen allgemein nicht als Teilzeitstellen konzipiert sind, ist der Anteil der Teilzeitbeschäftigten an allen Führungskräften bis 2007 von vormals weniger als ein Prozent auf nunmehr über sieben Prozent gestiegen und liegt damit sogar höher als der Anteil der Teilzeitbeschäftigten im politischen Bereich insgesamt (IG Metall 2003a: 19 ; IG Metall: 2007b: 6; 12). Offen bleibt die Frage, inwieweit die Familienvereinbarkeit hierbei ausschlaggebend ist oder ob hier andere Aspekte eine Rolle spielen: In einer der Untersuchungsregionen verzichteten zwei Angehörige der Geschäftsführung zugunsten der Einstellung eines zusätzlichen politischen Sekretärs vorübergehend auf einen Teil ihres Gehalts und arbeiteten in Teilzeit, wobei dies mehr der finanziellen Situation der Verwaltungsstelle geschuldet war, als einer aufgrund familiärer Verpflichtungen reduzierten Arbeitszeit.

63 Zwischen 2003 und 2006 sind wenig mehr als ein Prozent der Vollzeitbeschäftigten der IG Metall in Elternzeit (IG Metall 2003a: 20; IG Metall 2007b: 13). Diese kommen bis 2005 zu etwa 95 Prozent aus dem administrativen Bereich, was sich im Jahr 2006 insofern ändert, als dass der Anteil der jetzt sieben elternzeitnehmenden politischen Beschäftigten auf etwa 19 Prozent ansteigt (IG Metall 2003b: 12; IG Metall 2007b: 13). Bis 2004 sind alle Vollzeitbeschäftigten in Elternzeit Frauen, erst seit 2005 sind hier ein bis zwei Männer anzutreffen (ebd.). Lediglich unter den nicht allzu zahlreichen männlichen Teilzeitbeschäftigten finden sich bereits 2003 einige in der Elternzeit (IG Metall 2003a: 20f.).



## **2 Die Reproduktion des Geschlechterverhältnisses in der Gewerkschaft**

In der IG Metall zeichnete sich spätestens seit dem Start des internen Gender Mainstreaming Projekts im Jahr 2003 ein allmählicher Veränderungsprozess ab, der sich vor allem in der Erhöhung der Frauenanteile in verschiedenen Bereichen des gewerkschaftlichen Feldes zeigt. Da das Gender Mainstreaming bisher auf die Organisation der IG Metall beschränkt ist, wird als wesentliche gesellschaftliche Rahmenbedingung die Vereinbarkeitsproblematik thematisiert. An der tatsächlichen Vereinbarkeit gewerkschaftlicher Arbeit hat sich trotz Erhöhung der Frauenanteile allerdings nur wenig geändert. Darüber hinaus werden andere problematische Aspekte des Geschlechterverhältnisses nur am Rande thematisiert.

Da das Geschlechterverhältnis innerhalb des gewerkschaftlichen Feldes nicht losgelöst vom gesellschaftlichen Geschlechterverhältnis existiert, ist es notwendig, sich gerade die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen genau anzusehen und in ihren Auswirkungen auf die Gewerkschaft zu untersuchen.

Im folgenden soll daher ein felderübergreifender Blick zur Anwendung kommen, mit dessen Hilfe sich auch Zusammenhänge erfassen lassen, die über die gewerkschaftliche Organisation hinaus wirken. Dies ist notwendig, da auch die Akteure des gewerkschaftlichen Geschlechterverhältnisses – also Männer und Frauen in der Gewerkschaft – sich in mehreren Feldern gleichzeitig bewegen. Auch ist die Mehrzahl der für das Geschlechterverhältnis relevanten Faktoren felderübergreifend wirksam, wobei manche innerhalb der Gewerkschaft produziert, andere hier nur reproduziert werden. Nicht zuletzt ist die genaue Kenntnis gesellschaftlicher Verhältnisse auch die Bedingung, damit eine Gewerkschaft mit den ihr zur Verfügung stehenden Instrumenten selbst Einfluss auf gesellschaftliche Rahmenbedingungen nehmen kann.

### **2.1 Gesellschaftliche Rahmenbedingungen**

Die Erwerbstätigkeit von Frauen in modernen europäischen Gesellschaften ist traditionell mit einer Reihe von Benachteiligungen verbunden, die eng an die gesamtgesellschaftliche Arbeitsteilung geknüpft sind. In dieser Arbeitsteilung wird unbezahlte Arbeit überwiegend von Frauen verrichtet, wozu insbesondere die Bereiche Hausarbeit und Kinderbetreuung gehören. Die unmittelbaren Folgen für erwerbstätige Frauen sind die Doppelbelastung und Probleme bei der Vereinbarkeit

bezahlter und unbezahlter Arbeit. Die mittelbaren Auswirkungen sind die begrenzten beruflichen Aufstiegsmöglichkeiten, verursacht durch Kinderbetreuungszeiten und Teilzeitbeschäftigung. Insofern Frauen die Doppelbelastung nicht auf sich nehmen wollen, müssen sie wählen zwischen dem Verzicht auf gesellschaftliche Teilhabe durch Erwerbsarbeit oder dem Verzicht auf die Gründung einer eigenen Familie. Ein vergleichbarer Einfluss familiärer Verpflichtungen auf die Erwerbstätigkeit und das Einkommen von Männern lässt sich nicht feststellen, da diese von unbezahlter Hausarbeit und Kinderbetreuung größtenteils freigestellt sind.

Stark verankert ist die geschlechtliche Arbeitsteilung in den gesellschaftlichen Institutionen Ausbildungssystem, Arbeitsmarkt und Sozialsystem. Diese sind jeweils stark auf die beschriebene Logik gesellschaftlicher Arbeitsteilung abgestimmt (vgl. Becker-Schmidt / Krüger 2009). Zum Beispiel sorgt das Ausbildungssystem für eine starke geschlechtliche Segregation in den Berufsfeldern, wobei die Berufe mit sehr hohem Frauenanteil – die typischen Frauenberufe – schlechter bezahlt sind als typische Männerberufe. Letzten Endes führt die ungleiche Verteilung unbezahlter und bezahlter Arbeit zu einem geringeren durchschnittlichen Einkommen bei gleichzeitig stärkerer Belastung erwerbstätiger Frauen.

### **Ökonomische Ungleichstellung**

Die für den Organisationsbereich der IG Metall bereits angedeutete ungleiche Verteilung der Geschlechter auf Branchen und Statusgruppen lässt sich auf das gesamte ökonomische Feld übertragen. Eine erste materielle Ungleichheit zwischen den Geschlechtern entsteht bei der Wahl der Berufsausbildung, die auch Auswirkungen auf die spätere Position im Erwerbsleben und auf das erzielte Einkommen hat. So entstammen die von Frauen am meisten gewählten Ausbildungsberufe dem kaufmännischen oder dem Dienstleistungsbereich.<sup>64</sup> Darüber hinaus absolvieren Frauen häufiger eine rein schulische, teilweise kostenpflichtige Ausbildung, während männliche Auszubildende im dualen System bereits ein kleines Einkommen erzielen (IG Metall 2007: 28). Bei der Studienwahl ergibt sich ein ähnliches Bild: So wählen 70 Prozent der Frauen ein Studium aus den Sprach-, Geistes- oder Sozialwissenschaften. Dementsprechend niedrig ist ihr Anteil in den »technischen« Fächern Informatik, Maschinenbau und Elektrotechnik, der dort nur etwa 20 Prozent beträgt (ebd.). Bei der Untersuchung der Berufswelt werden die Auswirkungen dieser Segregation deutlich. So arbeiten Frauen vorwiegend in den

---

64 Unter den zehn von jungen Frauen am häufigsten gewählten Ausbildungsberufen finden sich neben vier kaufmännischen Berufen Arzthelferin und Zahnarzthelferin, Friseurin, Verkäuferin und Fachverkäuferin im Lebensmittelhandwerk sowie Hotelfachfrau (IG Metall 2007: 28).

Bereichen Gesundheit und Sozialwesen (Frauenanteil 80 Prozent), Erziehung und Unterricht (65,4 Prozent), Öffentliche Verwaltung (60,5 Prozent) und Gastgewerbe (57,5 Prozent).<sup>65</sup>

Zwar existieren auch in den Bereichen mit hohem Frauenanteil besser bezahlte Stellen und Führungspositionen, allerdings sind Frauen gerade in solchen Positionen unterrepräsentiert. Durch ihre überwältigende Mehrheit in der Teilzeitarbeit stellen sie zudem die Mehrzahl der geringer bezahlten Beschäftigten.<sup>66</sup> Generell lässt sich feststellen, dass der Frauenanteil mit der Höhe der beruflichen Position sinkt. So liegt er bei den höheren Angestellten und Beamten mit 33 Prozent schon deutlich unter dem Anteil an den Beschäftigten mit 47 Prozent. Wenn es dann um die Führungskräfte „mit umfassender Führungsverantwortung“ geht, fällt der Frauenanteil nochmal stark auf 21 Prozent (IG Metall 2007: 24). Bei Betrachtung des Frauenanteil in den verschiedenen Führungsebenen in den alten und neuen Bundesländern bestärkt sich die Vermutung, dass ein Zusammenhang zur hohen Teilzeitbeschäftigung von Frauen besteht. Denn Frauen sind in den neuen Bundesländern häufiger vollzeitbeschäftigt und dementsprechend auch stärker in Führungspositionen anzutreffen.<sup>67</sup>

Die Folge der geschlechtlichen Segregation der Berufswelt, dem hohen Anteil an der Teilzeitbeschäftigung und der Unterrepräsentation in Führungspositionen ist ein Einkommensrückstand bei den Frauen, der sich 2006 bei den Löhnen auf etwa 26 Prozent und bei den Gehältern auf etwa 28 Prozent beläuft. Während der Rückstand bei den Angestelltengehältern im Jahr 1996 immerhin noch bei 32 Prozent lag und seitdem etwas geschrumpft ist, ist der Rückstand bei den Löhnen innerhalb dieser zehn Jahr nahezu unverändert geblieben (IG Metall 2007: 18; Statistisches Bundesamt 2009c). Dieser Einkommensrückstand ist nicht nur auf die die Beschäftigung von Frauen in schlechter bezahlten Branchen oder in niedrigeren Positionen zurückzuführen, sondern hat auch einen Anteil, der bei

---

65 Dies sind nach Ansicht der IG Metall überwiegend „Bereiche mit wenigen Möglichkeiten für berufliches Fortkommen sowie geringen Verdienstaussichten“ (IG Metall 2007: 6). Entsprechend ihrem geringen Anteil an den technischen Berufen ist auch ihr Anteil im Organisationsbereich der IG Metall.

66 So sind zum Beispiel im Gesundheits-, Veterinär und Sozialwesen zwar 3 von 4 Vollzeitstellen mit Frauen besetzt, dafür aber auch 10 von 11 Teilzeitstellen (Statistisches Bundesamt 2009b).

67 Der Frauenanteil in der oberen Führungsebene liegt in den neuen Bundesländern mit 28 Prozent signifikant über dem in den alten Bundesländern mit 23 Prozent (IG Metall 2007: 26).

vergleichbarer Qualifikation und Beschäftigung in ähnlichen Positionen bestehen bleibt.<sup>68</sup>

Die Erwerbstätigkeit von Frauen hat sich in den alten Bundesländern in den letzten 20 Jahren stark erhöht. In den neuen Bundesländern lag sie zur Zeit der Wende bereits auf dem heutigen Niveau. Nur wenig geändert hat sich hingegen bei der Erwerbstätigkeit der Männer – außer in den neuen Bundesländern, wo sie seit der Wende parallel zur Erwerbstätigkeit von Frauen leicht zurückgegangen aber nicht wie diese wieder angestiegen ist.<sup>69</sup> Der Anstieg der Erwerbs- und Beschäftigungsquoten der Frauen steht vor allem im Zusammenhang mit einem dramatischen Zuwachs bei der Teilzeitbeschäftigung, deren Umfang sich seit 1991 um etwa 80 Prozent erhöht hat. Seitdem wurden etwa 4,4 Millionen Vollzeitstellen abgebaut und gleichzeitig 4,1 Millionen Personen auf Teilzeitbasis eingestellt. Zwar sind 1,2 Millionen dieser neuen Teilzeitbeschäftigten Männer, so dass sich zwar ihr Anteil bei der Teilzeitarbeit von etwa 8,5 Prozent im Jahr 1991 auf etwa 18 Prozent im Jahr 2007 erhöht hat. Trotzdem ist Teilzeitbeschäftigung insgesamt mehrheitlich eine Frauendomäne geblieben (Statistisches Bundesamt 2009). Das Zahlenverhältnis zwischen Männern und Frauen bei der Vollzeitbeschäftigung hat sich seit 1991 hingegen überhaupt nicht verändert, denn nach wie vor finden sich unter drei Vollzeitbeschäftigten zwei Männer und eine Frau (Statistisches Bundesamt 2009). Bezogen nur auf Vollzeitstellen beträgt die Frauenerwerbsquote 2005 etwa 40 Prozent, ihr Anteil am Vollzeit-Arbeitsvolumen in Stunden 41 Prozent (IG Metall 2007: 6).

Durchschnittlich sind Frauen sowohl in der Leiharbeit als auch in befristeten Beschäftigungsverhältnissen annähernd entsprechend ihrem Anteil an den Beschäftigten repräsentiert (IG Metall 2007: 11; Statistisches Bundesamt 2009d).

---

68 So beträgt dieser Rückstand auch im Jahr 2005 bei den Arbeiter/innen 19,1 Prozent und bei den Angestellten 16,7 Prozent (IG Metall 2007: 20). Innerhalb von einem Jahrzehnt ist auch dieser Rückstand nur allmählich zurückgegangen: 1995 betrug er bei den Arbeiter/innen 23,8 Prozent und bei den Angestellten 19,5 Prozent.

69 Der Anteil von Frauen an den Erwerbstätigen ist in den Jahren seit der Wende von etwa 42 Prozent im Jahr 1991 auf über 46 Prozent im Jahr 2007 gestiegen (Statistisches Bundesamt 2009). Die Frauenerwerbsquote ist zwischen 1991 und 2005 von 61 Prozent auf 67 Prozent gestiegen. Unterschiede lassen sich im Vergleich zur Entwicklung bei den Männern feststellen, denn deren Erwerbsquote hat sich im selben Zeitraum kaum verändert. Sie liegt 2005 bei 80 Prozent, mit einem nur leichten Rückgang von 2 Prozent seit 1991 (IG Metall 2007: 8). Während die Frauenerwerbsquote in den alten Bundesländern seit 1991 kontinuierlich von etwa 57 Prozent auf 65,5 Prozent im Jahr 2005 gestiegen ist, liegt sie in den neuen Bundesländern nahezu unverändert auf einem deutlich höheren Niveau: 1991 bei etwa 74 Prozent, mit einem leichten Einbruch in den folgenden Jahren und einem anschließend leichten Anstieg, so dass sie 2005 wieder etwa 72 Prozent erreicht (IG Metall 2007: 8).

Von Arbeitslosigkeit sind sie allerdings stärker betroffen, da sie deutlich seltener als Männer nach einer Arbeitslosigkeit wieder eine Beschäftigung aufnehmen.<sup>70</sup> Diese Tendenz wird anscheinend durch wirtschaftliche Krisen zusätzlich negativ beeinflusst. So sank die Arbeitslosenquote der Frauen während der Aufschwünge am Arbeitsmarkt in den Jahren 2006 und 2007 deutlich langsamer als die der Männer (IG Metall 2007: 44).

### **Bezahlte und unbezahlte Arbeit**

Untrennbar verbunden mit der Ungleichstellung der Geschlechter innerhalb der Erwerbsarbeit ist die Verteilung der gesamten gesellschaftlichen Arbeit, also bezahlter und unbezahlter Arbeit auf die Geschlechter. Dabei zeigt sich, dass aufgrund ihres hohen Anteils an der unbezahlten Arbeit sich bisher größtenteils Frauen mit dem Problem der Vereinbarkeit von Beruf und Familie auseinandersetzen müssen, was sich dementsprechend auf ihre Erwerbstätigkeit auswirkt.

Denn die gesamte gesellschaftliche Arbeit – aufgeteilt in Erwerbsarbeit und unbezahlte Arbeit – ist sehr ungleich auf Männer und Frauen aufgeteilt. Dies lässt sich z.B. anhand einer Umfrage des Statistischen Bundesamtes aus dem Jahr 2006 nachweisen, in der in Paarhaushalten lebende Frauen und Männer nach ihrer täglichen Zeitverwendung befragt wurden.<sup>71</sup> In allen Fallkonstellationen ist klar erkennbar, dass in Paarhaushalten Frauen den größeren Teil der unbezahlten Arbeit und Männer den größeren Teil der bezahlten Arbeit leisten (Vgl. Abbildung 10).<sup>72</sup>

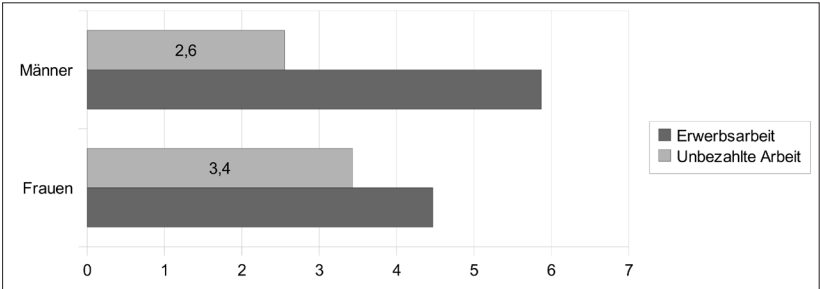
---

70 Aus den Statistiken zu Arbeitslosenquote, Dauer der Arbeitslosigkeit und Langzeitarbeitslosigkeit geht hervor, dass Frauen durchschnittlich geringfügig häufiger als Männer arbeitslos sind, dass ihre Arbeitslosigkeit durchschnittlich etwas länger andauert und dass sie bei der Langzeitarbeitslosigkeit leicht überrepräsentiert sind. Allerdings beenden nur etwa 34 Prozent der Frauen – gegenüber etwa 45 Prozent der Männer – ihre Arbeitslosigkeit, weil sie eine neue Stelle gefunden haben. Etwa 32 Prozent der Frauen – im Vergleich zu 24 Prozent der Männer – beenden ihre Arbeitslosigkeit mit dem Übergang in eine andere Form der Nichterwerbstätigkeit (IG Metall 2007: 44).

71 Es muss darauf hingewiesen werden, dass solche Umfrageergebnisse in Bezug auf die absolute Genauigkeit nicht allzu belastbar sind, da in Bezug auf die Erhebung des Umfangs der unbezahlten Arbeit ein methodisches Problem besteht. Während sich die Zeiten der Erwerbsarbeit in den meisten Fällen vermutlich sehr einfach messen lassen, beruhen die Angaben zur unbezahlten Arbeit höchstwahrscheinlich nur auf persönlichen Schätzungen. Auch aufgrund der völlig anderen Strukturierung von Erwerbsarbeit und unbezahlter Arbeit ist bei der Interpretation Vorsicht geboten. Insbesondere sollten die Angaben nicht so missverstanden werden, dass Männer einen größeren Anteil der Arbeit in Paarhaushalten leisten.

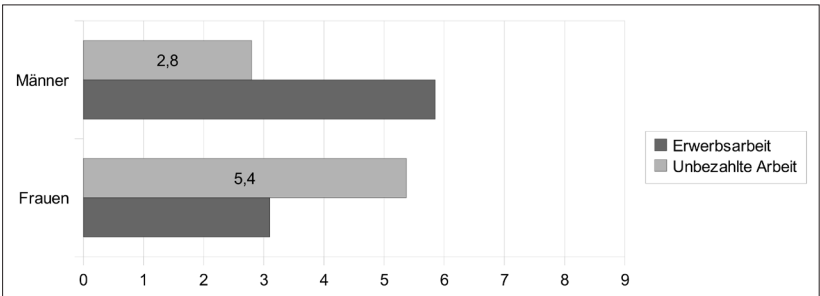
72 Auch die Autorin einer aktuellen schweizerischen Studie kommt zu sehr ähnlichen Ergebnissen. Demnach wird die gesamte in der Schweiz geleistete jährliche Arbeit zu 51,5 Prozent von Frauen verrichtet. Ihr Anteil an der Erwerbsarbeit beträgt etwa 35 Prozent, ihr Anteil an der Hausarbeit 65 Prozent (Madörin 2007: 144ff.).

**Abbildung 10a: Durchschnittliche tägliche Zeitverwendung in Paarhaushalten:  
Ohne Kinder, beide erwerbstätig (in Stunden)**



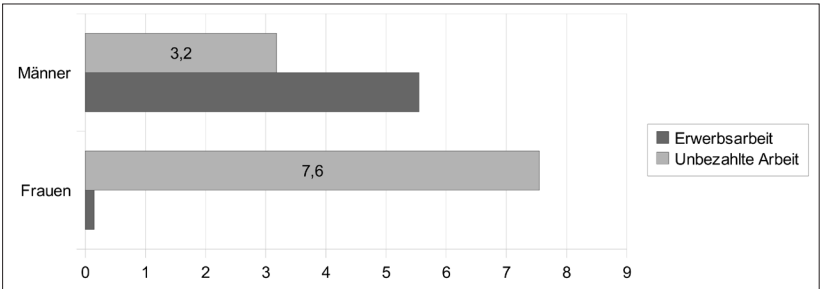
Quelle: Statistisches Bundesamt 2006, eigene Darstellung.

**Abbildung 10b: Durchschnittliche tägliche Zeitverwendung in Paarhaushalten:  
Mit Kindern unter 18 Jahren, beide erwerbstätig (in Stunden)**



Quelle: Statistisches Bundesamt 2006, eigene Darstellung.

**Abbildung 10c: Durchschnittliche tägliche Zeitverwendung in Paarhaushalten:  
Mit Kindern unter 18 Jahren, Mann erwerbstätig (in Stunden)**



Quelle: Statistisches Bundesamt 2006, eigene Darstellung.

Insbesondere auffällig sind aber die Unterschiede zwischen den Fallkonstellationen. So führt offensichtlich allein die Anwesenheit von Kindern bei beiderseits erwerbstätigen Paaren zu einer starken Wandlung der Arbeitsteilung innerhalb des Haushalts. Die Ursachen für diese Tendenz sind also anscheinend vor allem in der Kinderbetreuung zu suchen. Allgemein kann festgestellt werden, dass der Umfang der Erwerbstätigkeit von Müttern stark von Anzahl und Alter der Kinder, sowie von den vorhandenen Betreuungsmöglichkeiten abhängt (IG Metall 2007: 12). Tatsächlich existiert ein starker Zusammenhang zwischen Alter und Anzahl der Kinder und der Erwerbstätigkeit der Mütter. Demgegenüber ist die Erwerbstätigkeit der Väter vom Alter der Kinder größtenteils unbeeinflusst (Vgl. Abbildung 11).<sup>73</sup>

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass Mütter nach wie vor mehrheitlich ihre Berufstätigkeit aufgeben oder ruhen lassen, um Zeit für die Kinderbetreuung zu haben, während Väter weiterhin einer Erwerbstätigkeit nachgehen. Darüber hinaus existiert ein großer Unterschied zwischen neuen und alten Bundesländern. Mütter in Westdeutschland sind durchschnittlich seltener erwerbstätig als Mütter in Ostdeutschland. Bei ein bis zwei Kindern beträgt der Unterschied etwa 10 Prozent, bei drei oder mehr Kindern immer noch 5 Prozent. Der weitaus größere Unterschied besteht aber bei der Verteilung auf Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigung. So sind in Westdeutschland deutlich mehr Mütter teilzeitbeschäftigt als in Ostdeutschland, und dies unabhängig von der Zahl der Kinder.<sup>74</sup> Zu den direkten Ursachen für die Unterschiede zwischen Ost und West gehört das extrem abweichende Angebot bei der Kinderbetreuung.<sup>75</sup> Letztendlich wirken in Ost und West offenbar aber auch völlig andere Traditionen bei der Kinderbetreuung nach, was

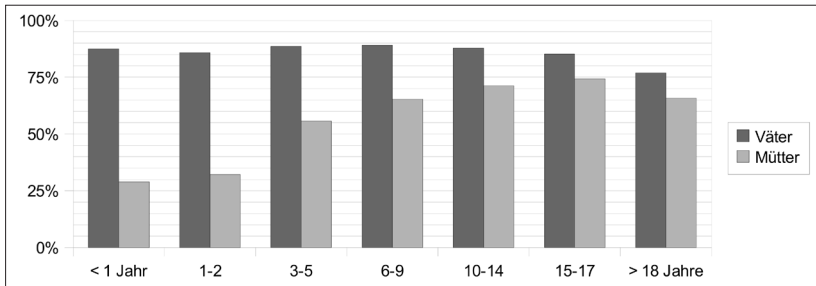
73 Das Sinken der Erwerbsquote sowohl der Mütter als auch der Väter bei einem Alter des jüngsten Kindes von 18 Jahren und mehr ist wohl darauf zurückzuführen, dass viele zu diesem Zeitpunkt bereits das Ende ihrer Erwerbstätigkeit erreicht haben.

74 Die im Vergleich zur Teilzeitquote niedrige Vollzeitquote von Müttern in Westdeutschland sinkt mit dem zweiten Kind von 24,6 Prozent auf 16,4 Prozent zugunsten eines Anstiegs bei der Teilzeitquote von 36,6 Prozent auf 44,5 Prozent. Mit dem dritten Kind sinken dann sowohl Vollzeit- als auch Teilzeitquote nochmals ab, auf 12,4 bzw. 34,5 Prozent. In Ostdeutschland sinkt die Vollzeitquote erst mit dem dritten Kind von vorher 48,5 Prozent auf dann 28,9 Prozent. Die Teilzeitquote steigt vom ersten zum zweiten und vom zweiten zum dritten Kind jeweils leicht an, bleibt aber mit 20 bis 23 Prozent in etwa auf dem gleichen Niveau. Vgl. IG Metall 2007: 14.

75 In den alten Bundesländern existieren für drei Prozent aller Kinder unter drei Jahren Krippenplätze, während es in den neuen Bundesländern Krippenplätze für 36 Prozent der Kinder gibt. Ebenso sieht es bei den ganztäglichen Betreuungsangeboten für Kinder zwischen drei und sechs Jahren aus. In Westdeutschland gibt es für sieben Prozent dieser Kinder Hortplätze, in Ostdeutschland für 68 Prozent Vgl. IG Metall 2007: 33.

sich in ebenfalls abweichenden Ansichten über die mögliche Erwerbstätigkeit von Frauen mit kleinen Kindern widerspiegelt.<sup>76</sup>

**Abbildung 11: Quote der erwerbstätigen Mütter und Väter nach Alter des jüngsten Kindes 2004 (in Prozent)**



Quelle: IG Metall 2007, eigene Darstellung.

Der Zusammenhang zwischen Kinderbetreuung und Erwerbstätigkeit lässt sich generell als Unvereinbarkeit von Erwerbstätigkeit und Familie verallgemeinern. Dies gilt besonders für die Tätigkeit in einer höheren beruflichen Position. So geht aus dem Report „Bilanz Chancengleichheit“ der Bundesregierung von 2006 hervor, dass 25 Prozent der Frauen in einer höheren beruflichen Position verheiratet sind, im Unterschied zu 70 Prozent der Männer (IG Metall 2007: 33). Bei jeder vierten Frau in einer Führungsposition leben Kinder unter 16 Jahren im Haushalt, demgegenüber aber bei jedem dritten Mann (ebd.). Hier spielt vermutlich wieder die Tatsache eine Rolle, dass Führungspositionen wohl eher selten mit Teilzeitkräften besetzt werden, die Kinderbetreuung aber – zumindest in Westdeutschland – den Frauen höchstens eine Teilzeitbeschäftigung erlaubt. So sind Frauen- und Männeranteil an allen Führungskräften im Alter von unter 30 Jahren in etwa gleich hoch. In der Altersgruppe bis 40 Jahren, also in der Familiengründungsphase, sinkt der Frauenanteil an den Führungskräften jedoch mit wachsendem Alter und

76 Die deutlichsten Unterschiede bei der Zustimmung zur These „Frauen sollen in Vollzeit oder Teilzeit arbeiten, wenn sie ein noch nicht schulpflichtiges Kind haben oder das jüngste Kind in die Schule kommt“ bestehen zwischen den alten und den neuen Bundesländern. Noch 1994 liegt die Zustimmung in den neuen Bundesländern durchschnittlich 2,5 mal so hoch wie in den alten Bundesländern, wobei es im Vergleich einzelner Gruppen noch größere Unterschiede gab. Ostdeutsche Männer stimmten ihr drei mal so häufig zu und bei den über 60jährigen im Osten lag die Zustimmung sogar über viel mal so hoch. Im Jahr 2002 sind diese Unterschiede zwar etwas geschrumpft, insgesamt sind aber nach wie vor etwa doppelt so viele Ostdeutsche wie Westdeutsche der Ansicht, dass Frauen mit kleinen Kindern berufstätig sein sollten. Vgl. IG Metall 2007: 40.

bleibt danach auf niedrigem Niveau (ebd.: 33f.). So sind von allen erwerbstätigen, kinderlosen Frauen im Alter zwischen 33 und 44 Jahren 21 Prozent in Führungspositionen beschäftigt. Von allen erwerbstätigen Frauen mit Kindern sind lediglich 10 Prozent in Führungspositionen zu finden. In derselben Altersgruppe sind von allen erwerbstätigen Männern 24 Prozent in Führungspositionen beschäftigt, unabhängig davon ob sie Kinder haben oder nicht (ebd.: 34).

### **Die hierarchische Struktur des Geschlechterverhältnisses**

Zu der rein ökonomischen Benachteiligung kommt ein weiterer Aspekt hinzu, der obwohl gesamtgesellschaftlich wirksam, sich verstärkt in Organisationen mit niedrigem Frauenanteil auswirkt. Dort müssen Frauen als absolute Minderheit weitere Benachteiligungen in Kauf nehmen. Das wesentliche Merkmal dieser Benachteiligungen ist ihre gesellschaftlich wie innerhalb der Organisationen größtenteils fehlende Thematisierung, was zu ihrer faktischen Unsichtbarkeit führt – vor allem im Vergleich zur gerade in letzter Zeit zunehmenden Problematisierung der ökonomischen Aspekte des Geschlechterverhältnisses. Dies gilt auch für die Gewerkschaften, zu denen in dieser Hinsicht seit den 1990er Jahren eine ganze Reihe empirischer Belege vorliegt.<sup>77</sup>

Diesen mehr oder weniger versteckten Benachteiligungen zugrunde liegt eine Geschlechterordnung, die nicht nur durch ökonomische Ungleichstellung, sondern darüberhinaus durch eine kulturell verankerte Hierarchie zwischen den Geschlechtern gekennzeichnet ist. In diesem Zusammenhang beziehe ich mich vor allem auf zwei einflussreiche soziologische Ansätze zum Geschlechterverhältnis, die hier in stark komprimierter Form wiedergegeben werden sollen.<sup>78</sup> Der erste dieser Ansätze ist die „männliche Herrschaft“ nach der gleichnamigen Veröffentlichung des französischen Soziologen Pierre Bourdieu (vgl. Bourdieu 2005). Im Mittelpunkt stehen hier vor allem die der gesamten Geschlechterordnung innewohnende Hierarchie und ihre Auswirkungen auf das Alltagsleben. Mithilfe dieses Ansatzes ist es möglich, die Verschleierung der Geschlechterordnung zu lüften und die Mechanismen sichtbar zu machen, die zu ihrer Erhaltung beitragen. Der zweite Ansatz ist die „hegemoniale Männlichkeit“ der australischen Soziologin Raewyn Connell, den sie und andere im Zusammenhang der kritischen Männerforschung in den 1980er Jahren entwickelt haben und der diese Forschung seitdem maßgeblich geprägt hat (vgl. Carrigan/Connell/Lee 1985; Connell 1987; Connell 1999).

---

77 Vgl. u.a. Honsberg 2001: 100; 115ff.; Morgenroth 1996: 85ff.; Heinzel 1996: 235ff.; Bilden/Marquardt/Poppe 1994: 228; Morgenroth 1989: 73f.

78 Eine detaillierte Darstellung beider Ansätze würde den Rahmen dieses Beitrags deutlich überschreiten. Für Näheres wird daher auf die angegebene Literatur verwiesen.

Schwerpunkte dieses Ansatzes sind die Struktur der Geschlechterordnung und die gesellschaftlichen wie individuellen Aspekte der Ausdifferenzierung unterschiedlicher Männlichkeiten. Insbesondere aus der Verknüpfung dieser beiden Ansätze folgen wichtige Erkenntnisse, auf die im Folgenden kurz eingegangen wird.

Eine wesentliche Erkenntnis beider Ansätze ist, dass die Auseinandersetzungen um die Besetzung gesellschaftlicher Machtzentren vor allem unter Männern ausgetragen werden, wobei Frauen sowohl von den Auseinandersetzungen als auch von den Machtzentren selbst immer noch größtenteils ausgeschlossen sind. Daher lässt sich bei Männern eine stärkere Verinnerlichung sowohl der Regeln gesellschaftlicher Machtkämpfe als auch der Hang zu diesen teils spielerisch, teils ernsthaft ausgetragenen Machtkämpfen feststellen (vgl. Bourdieu 2005: 99f.). Die Geschlechterordnung stellt somit nicht nur eine Hierarchie zwischen den Geschlechtern her, sondern auch zwischen Männern bzw. im weiteren Sinne auch zwischen verschiedenen Männlichkeitstypen. Diese konkurrierenden Männlichkeitstypen sind allerdings keinesfalls beliebig individuell wählbar, sondern an die soziale Position der Akteure gebunden (vgl. Meuser/Behnke 1998: 9; 14). Darüber hinaus ist nicht jede in einem bestimmten Feld vorherrschende Männlichkeit zwangsläufig auch eine hegemoniale Männlichkeit im Sinne von Connell. Denn die hegemoniale Männlichkeit wird am stärksten von den Männern repräsentiert, die die gesellschaftlichen Zentren der Macht besetzen.<sup>79</sup> Es muss also innerhalb einer Gesellschaft zwischen verschiedenen Männlichkeiten differenziert werden, die zwar alle mehr oder weniger die herrschende Geschlechterordnung repräsentieren, dies aber auf nach sozialer Position je unterschiedliche Weise.

Ihre Haltbarkeit gewinnt diese Ordnung auf vielfältige Weise, zum Teil durch ihre Bindung an die sozialen Positionen der gesellschaftlichen Akteure, darüber hinaus aber auch durch ihre Inkorporierung im Habitus. Und da sich der einmal erfolgreich in den Habitus übernommenen gesellschaftlichen Realität ihre Herkunft kaum noch anmerken lässt, erscheint die Geschlechterordnung so leicht als natürlich oder naturgegeben und kann nur schwer hinterfragt werden. Zusätzlich abgestützt wird dies durch weit verbreitete Ideologien wie z.B. die Naturalisierung (vgl. Dölling 2004: 77ff.).

---

79 Und zu diesen gehören daher z.B. nicht die Angehörigen des traditionellen Arbeitermilieus: „Die [dort] vorherrschende, körperliche Stärke akzentuierende Männlichkeit setzt zwar Standards für Männer, die diesem Milieu angehören, vermag aber nicht über Milieugrenzen hinweg das gesellschaftliche Männlichkeitsideal zu bestimmen. Sie ist zwar keine marginalisierte [...], aber eine untergeordnete Männlichkeit, in der zudem zentrale Elemente hegemonialer Männlichkeit ihren festen Platz haben“ (Meuser/Scholz 2005: 217).

Letzten Endes lässt sich feststellen, dass die versteckte Hierarchie zwischen den Geschlechtern eine wesentliche Grundlage des Geschlechterverhältnisses darstellt, die aber ausserhalb wissenschaftlicher oder subkultureller Diskurse kaum in der Öffentlichkeit diskutiert wird und auch in der gewerkschaftsinternen Diskussion meist nur am Rande Thema ist, bisher vor allem als „männliche Organisationskultur“. In Bezug auf die bereits festgestellte stark ungleiche Verteilung der Geschlechter auf die verschiedenen Hierarchieebene innerhalb der IG Metall wird so aber deutlich, dass ökonomische Ungleichstellung und Hierarchie nur zwei Seiten der gleichen Medaille sind, eines gesamtgesellschaftlich auf vielfache Weise abgesicherten Geschlechterverhältnisses.

## **2.2 Auswirkungen auf die Gewerkschaft**

Je nachdem, wie sich eine Gewerkschaft mit dem gesellschaftlichen Geschlechterverhältnis auseinandersetzt bzw. dieses für die eigene Arbeit als relevante Problematik anerkennt, sind unterschiedliche Auswirkungen auf das Geschlechterverhältnis innerhalb der gewerkschaftlichen Organisation zu erwarten (vgl. Acker 1990). Im Extremfall – durch das Ignorieren der ungleichen ökonomischen Situation von Männern und Frauen oder das Verleugnen der Geschlechterhierarchie – kann die von Akteuren in die Gewerkschaft hineingetragene Ungleichheit innerhalb der Gewerkschaft ungebremst wirksam werden oder sich noch verstärken.

### **Vereinbarkeit gewerkschaftlicher Arbeit**

Mit der hauptamtlichen Tätigkeit für eine Gewerkschaft kommt für viele Frauen zur bereits vorhandenen Doppelbelastung durch Beruf und Familie noch ein dritter Bereich hinzu. Zwar ist die Beschäftigung bei einer Gewerkschaft generell als Erwerbsarbeit zu werten, unterscheidet sich aber durch ganz eigene, spezifische Anforderungen von dieser (vgl. Morgenroth 1989: 90; Bilden/Marquardt/Poppe 1994: 229.). Erste Konflikte treten auf, wenn Frauen innerhalb der Gewerkschaften die Beachtung ihrer besonderen Situation – zwischen Produktion und Reproduktion – einfordern. Denn die gewerkschaftliche „Loyalitätsethik“ besagt, dass die Interessen der Mehrheit Vorrang vor Einzelinteressen haben, denn als solche wurden die Interessen von Frauen lange Zeit in den Gewerkschaften angesehen und behandelt. Frauen in den Gewerkschaften müssen also anders als Männer ihre Prioritäten zwischen drei Bereichen – Erwerbsarbeit, Gewerkschaft, Familie/Privatleben – abwägen, können diese Situation aufgrund des Widerspruchs zu

den moralischen Ansprüchen der Gewerkschaft aber nicht als frauenspezifisch thematisieren. Stattdessen stehen sie vor dem Problem, ihre Interessen stets geschlechtsneutral zu formulieren. Frauen in den Gewerkschaften fehlte so lange Zeit der Spielraum für Reflexion und für eine Beschreibung dieser Situation (vgl. Morgenroth 1989: 90f.).

Ganz entgegen der Situation von Frauen existiert in den Gewerkschaften offenbar zudem ein Mythos des „heroischen“ Gewerkschaftssekretärs. Dieser „lebt [...] für die Organisation, opfert Freizeit und teilweise Gesundheit im Dienst der Mitglieder“ (Honsberg 2001: 10). Dieser Mythos entspricht zwar größtenteils nicht der Realität der politischen Sekretär/innen, auch nicht der der Männer, trotzdem stellt er wohl einen allgemein anerkannten Idealtyp dar. Problematisch ist dieser Idealtyp, weil er eine konsequente geschlechtliche Arbeitsteilung im Privatleben voraussetzt, denn einem solchen Anspruch lässt sich nur genügen, wenn man von reproduktiven Tätigkeiten weitestgehend freigestellt ist.<sup>80</sup> Demgegenüber haftet der Teilzeitbeschäftigung nur wenig Heroisches an – im politischen Bereich der Gewerkschaften ist sie entsprechend selten anzutreffen.

Ein weiteres Hindernis für die Vereinbarkeit von Familie und Erwerbsarbeit sind die hohen Anforderungen an die Mobilität der Gewerkschaftssekretäre, insbesondere während der Ausbildung. Aus diesem Grund verzichten Frauen in solchen Positionen oft auf eine dauerhafte Partnerschaft – von Kindern ganz zu schweigen. Im Gegensatz dazu haben Männer, die in Partnerschaften mit traditioneller geschlechtlicher Arbeitsteilung leben, kaum Probleme bei der Vereinbarung von Beruf und Familie (Honsberg 2001: 123f.).

In der Konkurrenz um Führungspositionen haben Frauen es daher zusätzlich schwer, wenn sie Männern gleichziehen wollen, die durch die weitestgehende Freistellung von familiären Tätigkeiten über ein hohes Maß an Unabhängigkeit verfügen und so die Maßstäbe für angemessenes Engagement innerhalb der Gewerkschaften setzen (ebd.: 125). Dass die Besetzung einer Führungsposition häufig von der erfolgreichen Teilnahme an informellen Netzwerken abhängen, verstärkt den Ausschluss von Frauen. Denn abgesehen von der Tatsache, dass diese Netzwerke in der Regel auf Homogenität basieren und Frauen in den traditionellen Männerklüngeln nur schwer Fuß fassen können, ist die Teilnahme an informellen

---

80 Ergänzend existierte z.B. in der IG BAU eine Tradition, mit der die Ehefrauen der politischen Sekretäre in den Mythos einbezogen wurden. Auf entsprechenden Feierlichkeiten wurde auch ihnen offiziell der Dank dafür ausgesprochen, dass sie durch ihre Tätigkeit ihren Männern den Rücken freihielten.

Treffen wiederum von einer größtmöglichen zeitlichen Ungebundenheit abhängig (ebd.: 108f.).

### **Geschlechtsspezifische Erwerbsbiographien**

Der Eintritt in die Gewerkschaft findet traditionell mit der Aufnahme einer Ausbildung statt. Spätestens an diesem Punkt beginnen die Unterschiede zwischen den Biographien von Männern und Frauen. Bei der Auswertung der biographischen Daten aus den Interviews mit gewerkschaftlichen Akteur/innen zeigte sich, dass sich diese Unterschiede von Beginn der Ausbildung bis zur Aufnahme einer politischen Beschäftigung bei der IG Metall sogar noch vergrößert haben. So werden aus Abweichungen bei den Erwerbslaufbahnen Unterschiede bei der gewerkschaftlichen Laufbahn, die so schließlich zu den ausführlich beschriebenen, ungleichen Verteilungen in der IG Metall führen. Insgesamt lässt sich feststellen, dass die Biographien der interviewten politischen Sekretärinnen ebenso wie die der Sekretäre untereinander eine relative Ähnlichkeit aufweisen.<sup>81</sup>

Auch wenn bei den interviewten Sekretären keine vollständig einheitliche, typisch männliche Erwerbslaufbahn vorzufinden ist, so lassen sich doch bestimmte Eckdaten einer solchen Biographie ausmachen. Die erste Station in dieser Laufbahn bildet in allen Fällen die Aufnahme einer technisch-handwerklichen Ausbildung und der in der Regel gleichzeitig erfolgte Eintritt in die IG Metall. Von hier aus lassen sich im Wesentlichen zwei unterschiedliche Typen bei den biographischen Verläufe nachzeichnen.

Bei ersten Typ wurde direkt nach der Ausbildung bzw. nach einer kurzen Zeit der Berufstätigkeit das Abitur auf dem zweiten Bildungsweg erworben und anschließend ein Studium aufgenommen. Bereits während des Studiums wurden weitere Kontakte zur IG Metall geknüpft, die bestehenden Kontakte vertieft und bereits früh für die IG Metall gearbeitet. Spätestens nach Abschluss des Studiums erfolgte die Einstellung als politischer Sekretär. In beiden Fällen wurde die Sekretäre später erste Bevollmächtigte ihrer Verwaltungsstellen, wofür sich die im Studium erworbenen Kompetenzen höchstwahrscheinlich als förderlich erwiesen. Die Dauer dieses innergewerkschaftlichen Aufstiegs war allerdings in starken Maße von dem Verhältnis zur örtlichen Gewerkschaftsführung abhängig, die den Aufstieg in einem Fall beschleunigte, im anderen Fall um lange Zeit verzögerte.

Die Vertreter des zweitens Typs gingen nach Ende der Ausbildung zunächst in die ehrenamtliche gewerkschaftliche Arbeit und kamen erst später in die Hauptamtlichkeit. Dieser Weg scheint für die Mehrzahl der politischen Sekretäre reprä-

---

81 Vgl. Teil 1, Kapitel 1.4.

sentativ zu sein, die ihre Ausbildung in den 1960er und 1970er Jahren begannen und nun langsam dem Ruhestand entgegensehen. Die ehrenamtliche Laufbahn dieser Sekretäre enthält eine oder mehrere der Stationen betriebliche Jugendvertretung, Betriebsrat, Vertrauenskörper. In allen Fällen erfolgt an einem bestimmten Punkt der ehrenamtlichen Laufbahn eine Umorientierung, die anschließend mehr oder weniger direkt in die Position eines politischen Sekretärs führt, in wenigen Fällen auch in den geschäftsführenden Vorstand. Anlass und Zeitpunkt dieser Umorientierung waren hingegen individuell sehr verschieden. Dazu zählen z.B. die Unzufriedenheit mit der eigenen Arbeitssituation ohne Aussicht auf weiteren Aufstieg, Konflikte als Betriebsrat mit der Geschäftsführung oder die Schließung des Betriebs. Nach der Umorientierung kamen diese Sekretäre teilweise direkt nach einer Weiterbildung zur IG Metall oder auf Umwegen über ein spät absolviertes Studium, über ABM-Stellen oder über andere Gewerkschaften. In einzelnen Fällen vollzogen Vertreter dieses Typs auch einen späteren Aufstieg in den geschäftsführenden Vorstand, der sich aus der Herkunft aus einer bestimmten für die Verwaltungsstelle bedeutenden Branche ableitete. Während bei den Vertretern des ersten Typs zwischen Beginn der Ausbildung und Antritt einer Stelle als politischer Sekretär etwa elf Jahre liegen, brauchen die Vertreter des zweiten Typs mindestens 15 Jahre, je nach Dauer der jeweiligen Umwege sogar bis zu 28 Jahre.

Die gewerkschaftlichen Laufbahnen der weiblichen Hauptamtlichen weichen von den oben beschriebenen Fällen bereits früh ab. Denn anstatt einer handwerklichen absolvieren diese in den meisten Fällen eine kaufmännische Ausbildung. Zwar ähnelt der weitere Verlauf wieder dem ehrenamtlichen Weg ihrer männlichen Kollegen, trotzdem zeigen sich deutliche Unterschiede, so dass ich hier von einem dritten Typ ausgehe. Kennzeichnend für diesen Typ ist die administrative Tätigkeit für eine Gewerkschaft und das gleichzeitige Engagement in der ehrenamtlichen politischen Arbeit. Daraus entsteht bei allen Vertreterinnen dieses Typs eine besondere Nähe zum politischen Bereich der Gewerkschaft, die ihnen trotz aller Bemühungen zunächst keinen Wechsel in diesen Bereich ermöglicht. Stattdessen sind sie lange als Verwaltungsangestellte ohne weitere Aufstiegsmöglichkeiten bei gewerkschaftlichen und betrieblichen Gremien beschäftigt, bevor sich die Gelegenheit zu einem Wechsel ergibt. Dieser erforderte dann auch einen räumlichen Ortswechsel durch Umzug in ein anderes Bundesland. Diese Laufbahnen zeichnen sich im Vergleich zu denen der männlichen Hauptamtlichen auch insgesamt durch eine höhere räumliche Mobilität und durch eine vergleichsweise größere Anzahl von Zwischenstationen in der gesamten Laufbahn aus. Während Umzüge zwischen verschiedenen Städten oder Bundesländern bei den Männern eher selten

sind, scheinen sie bei den Frauen eher die Regel zu sein. Und auch die Anzahl der Zwischenstationen bis zur Einstellung als Sekretär/in im politischen Bereich der IG Metall liegt bei den Frauen deutlich höher als bei den Männern.<sup>82</sup> Insgesamt liegt der Abstand zwischen Beginn der Ausbildung und Antritt einer Stelle als politische Sekretärin bei etwa 12 Jahren.

Unter den dokumentierten Fällen lassen sich also insgesamt drei verschiedene Laufbahntypen feststellen, wobei zwei von ihnen ausschließlich durch Männer vertreten sind. Der dritte Laufbahntyp scheint demgegenüber Frauen vorbehalten zu sein. Vorbedingung unterschiedlicher biographischer Verläufe scheint die Art der Ausbildung zu sein, durch die sich offensichtlich auch der Zugang zur IG Metall und die spätere gewerkschaftliche Laufbahn bestimmt.<sup>83</sup>

### **Männliche Organisationskultur und versteckte Diskriminierung**

Neben den bereits beschriebenen Beeinträchtigungen sind Frauen in den Gewerkschaften weiteren Benachteiligungen ausgesetzt, die ich im Folgenden unter dem Begriff „versteckte Diskriminierung“ zusammenfassen werde. Relevant ist hier weniger die Ebene offensichtlicher Verhältnisse, also der Unterrepräsentation von Frauen und Fraueninteressen, sondern stärker eine Ebene, auf der „subtile Mechanismen und informelle Barrieren dazu beitragen, dass Frauen trotz der von Gewerkschaften erklärten Ziele von Gleichstellung und Frauenförderung, geringere Karriere- und Einflussmöglichkeiten haben“ (Honsberg 2001: 11).

Diese versteckte Diskriminierung wirkt vor allem im individuellen Bereich, der sich nur durch eine aufwendige Forschungsmethodik erschließen lässt, wie dies in drei seit den 1990er Jahren entstandenen Studien zu deutschen Gewerkschaften geschehen ist.<sup>84</sup> Alle drei Studien gelangen auf ihre Weise zu einer detaillierten und durch ausführliches Material belegten Beschreibung der informellen Seite der Gewerkschaften. So erfährt man von den Problemen, die der Status einer Minder-

---

82 Inklusive Ausbildung und Einstellung bei der IG Metall überwiegen bei den Männern drei Stationen – bei den Frauen sind es hingegen mindestens fünf.

83 In Bezug auf die Laufbahnen von Frauen lassen sich diese Erkenntnisse auch durch andere empirische Studien belegen. Kennzeichnend für die Laufbahnen von politischen Sekretärinnen in Gewerkschaften sind demnach hohe Flexibilität und Leistungsbereitschaft, Zielstrebigkeit und ein starker Wille, Vielseitigkeit und nicht zuletzt eine ausgeprägte Sensibilität gegenüber sich bietenden Gelegenheiten. Vgl. Heinzel 1996: 226f.

84 Friederike Heinzel führt hierzu fünf aufwändige biographische Langzeitinterviews durch, die anschließend einer tiefenhermeneutischen Interpretation unterzogen werden (Heinzel 1996: 50ff.). Christine Morgenroth wertet die Transkripte von vier Gruppendiskussionen ebenfalls tiefenhermeneutisch aus (Morgenroth 1996: 12; 211ff.). Sylvia Honsbergs fünf Fallstudien entstehen zwar durch kürzere Interviews, basieren aber ebenfalls auf einer umfangreichen hermeneutischen Interpretation (Honsberg 2001: 167ff.).

heit mit sich bringt, von der Marginalisierung in informellen Netzwerken und bei der informellen Nachwuchsrekrutierung sowie von den Schwierigkeiten, die sich für Frauen ergeben, wenn sie in einem von Männern dominierten Feld mitspielen wollen, in dem Kommunikation, Zusammenarbeit und Konkurrenz nach spezifisch ›männlichen‹ Konventionen verlaufen. Gerade durch die Schilderung der Vielzahl ähnlicher Erfahrungen wird deutlich, dass diese nicht nur Ausdruck individueller Probleme und Auseinandersetzungen sind.

So lassen sich typische negative Erfahrungen verallgemeinern, die viele Frauen als politische Sekretärinnen in der Gewerkschaft machen und die bei den meisten zu einem gebrochenen Verhältnis zur eigenen Organisation führen (vgl. Heinzel 1996: 235; 239; Morgenroth 1996: 85ff.). Zu diesen Erfahrungen gehören unter anderem:

- Vorannahmen über spezifische oder mangelnde Qualifikation und Eignung von Frauen insbesondere in Bezug auf Tätigkeiten mit höherem Ansehen oder höherer Bezahlung; daraus folgend die Infragestellung der Kompetenz und der Druck, besser sein zu müssen, als die männlichen Kollegen;
- auf der einen Seite die Instrumentalisierung als Alibi- oder Vorzeigefrau, die eine moderne Gewerkschaft repräsentieren soll; auf der anderen Seite die Vereinzelung, die sich aus der Minderheitenposition ergibt und häufig dazu führt, dass die wenigen Frauen auch untereinander konkurrieren;
- Konflikte mit der männlichen Organisationskultur: der verschwenderische Umgang mit der verfügbaren Zeit, die z.B. durch das Austragen von Konkurrenzkämpfen verloren geht, mit dem männliche Kollegen ihre Kompetenz zur Schau stellen; eine Diskussions- und Redekultur, die ein lautes, raumeinnehmendes Verhalten verlangt, damit eigene Redebeiträge wahr- oder ernstgenommen werden;
- Zweierlei unangemessene Aufmerksamkeit, wobei die eigenen Arbeitsbereiche wenig Aufmerksamkeit erhalten, die äußere Erscheinung hingegen überbeachtet wird;
- Respektlosigkeiten, die von sexualisierter Provokation bis zur sexuellen Belästigung reichen können.

Auf der einen Seite müssen Frauen in der Hauptamtlichkeit unter Beweis stellen, dass sie die den Männern zugeschriebenen Eigenschaften und Fähigkeiten beherrschen (vgl. im Folgenden Honsberg 2001: 114ff.). Auf der anderen Seite werden ihnen im gleichen Zuge Eigenschaften und Fähigkeiten abverlangt, die ihnen als Frauen zugeschrieben werden. Dies ist insofern problematisch, als dass insbesondere die Führungskräften abverlangten Eigenschaften wie Durchset-

zungsvermögen, Beharrlichkeit, Selbstbezogenheit als genuin männlich gelten, während die den Frauen zugestanden komplementären Eigenschaften Kompromissbereitschaft, Vermittlungsfähigkeit, Verständnis vor allem untergeordnete Tätigkeiten auszeichnen. Die in Stereotypen wahrgenommene Geschlechterdifferenz kann somit gleichzeitig als Legitimation für eine mangelnde Gleichstellung dienen. Demgegenüber ist zu beobachten, dass bei zunehmender Gleichstellung der Bedarf für eine solche Legitimation abnehmen kann, was zur Folge hat, dass die Geschlechterdifferenz weniger thematisiert oder sogar heruntergespielt wird (ebd.: 117).

Auch Frauenfeindlichkeit und Sexualisierung gehört zu den Problemen, mit denen Frauen sich vor allem in männerdominierten Räumen auseinandersetzen müssen (vgl. Honsberg 2001: 117ff.). Beide können in unterschiedlichen Situationen instrumentalisiert werden, sowohl als Provokation als auch zur Machtdemonstration. Dies geschieht in der scheinbar harmlosen Form durch Witze oder beiläufige Kommentare, die dazu dienen können, Frauen auf die Probe zu stellen oder unter Umständen auch zu demütigen. Beides kann vor allem in informellen Runden beobachtet werden. Für Frauen können solche Situationen allerdings alles andere als harmlos sein, zumal sie in solchen Runden häufig als vereinzelte oder einzige Frauen auftreten. Hinzu kommt erschwerend, dass sie in der Regel von den anderen Teilnehmern keine Unterstützung erhalten. Denn selbst wenn die anwesenden Männer einen solchen Angriff zum Beispiel in Form eines frauenfeindlichen Kommentars überhaupt als solchen wahrnehmen, wird es den betroffenen Frauen selbst überlassen, sich dagegen zur Wehr zu setzen (vgl. ebd.: 120.).

Eine interviewte politische Sekretärin erzählt von ihrem ersten Kontakt mit der IG Metall. Während eines Termins mit einem politischen Sekretär wartete sie eine Zeitlang in dessen Büro und hörte durch die offenstehende Tür zum Nebenzimmer einen kurzen Wortwechsel zwischen diesem Sekretär und einem seiner Kollegen mit an: „Und ich hörte, wie dieser andere zu meinem Gastgeber sagte: ›Was hast denn du da Hübsches sitzen?‹ Und der antwortet: ›Na, man muss ja auch mal was Schönes zum Ankucken haben, oder?‹“

Die beschriebene Situation ist nach Aussage dieser Sekretärin kein Einzelfall. Ähnliches beobachtet sie immer wieder, oft auch seitens ihrer heutigen Kollegen. An dieser Situation zeigt sich, wie beiläufig Männer die Äusserlichkeiten auch von anwesenden Frauen thematisieren, was für diese in den meisten Fällen meistens alles andere als angenehm ist. Was in Männerrunden zum Alltag gehört, kann für vereinzelt dort auftretende Frauen schnell unangenehm werden, so dass viele Frauen in der Folge solche Runden meiden. Zusätzlich problematisch wird dies

durch die Tatsache, dass informelle Netzwerke, die sich auch auf die berufliche Arbeit auswirken, gerade hier geknüpft werden.

Zu nennen wäre in diesem Zusammenhang auch die Arbeitskleidung, die für Männer und Frauen ganz unterschiedliche Bedeutung hat. Von einer befragten politischen Sekretärin wird die Arbeitskleidung in der IG Metall je nach Anlass insgesamt zwischen repräsentativ und lässig verortet. Allerdings wird nach der Wahrnehmung dieser Sekretärin Männern eher als Frauen eine vergleichsweise lässige Kleidung zugestanden. Darüberhinaus stellt sie fest, dass sie allein durch das Tragen eines Rocks unter starker Beobachtung durch die männlichen Kollegen gerät, was ihr entsprechend unangenehm ist und sie als Folge dessen im Arbeitsumfeld eher auf diese Kleidung verzichtet. Frauen in männerdominierten Gewerkschaften stehen so ganz anders als Männer vor dem Problem der Kleidungswahl, da sie bei der falschen Wahl leichter zur Zielscheibe sexualisierten Mobblings werden könnten (vgl. Honsberg 2001: 121f.). Gerade im Arbeitsumfeld kann dies durch Männer auch instrumentalisiert werden, den Zusammenhalt untereinander zu stärken oder Frauen als direkte Konkurrentinnen auszugrenzen.

Im schlimmeren Fall kann Sexualisierung durch Männer auch die Form der sexuellen Belästigung annehmen, mit der Männer ihre höhere Position und Macht benutzen, um ungestraft individuelle Grenzen von Frauen überschreiten zu können (vgl. Honsberg 2001: 117.). Insbesondere wenn die betreffenden Männer direkte Vorgesetzte sind, kann es für betroffene Frauen schwer werden, sich dagegen zu Wehr zu setzen. Denn zum einen befinden sie sich durch ihre formal-hierarchisch niedrigere Position unter Umständen in einem Abhängigkeitsverhältnis und müssen Konsequenzen für ihre berufliche Laufbahn fürchten. Darüberhinaus findet sexuelle Belästigung ganz überwiegend nicht in der Öffentlichkeit statt, was das Beweisen von Übergriffen erschwert und Verdächtigungen und Schuldzuweisungen an die Adresse der betroffenen Frauen Tür und Tor öffnet.

Dass es im Falle eines umgekehrten Abhängigkeitsverhältnisses auch ganz anders laufen kann, zeigt der Bericht einer politischen Sekretärin der IG BAU, die oft auf Baustellen unterwegs ist und dort auf die anscheinend unvermeidlichen Pin-up-Poster gestoßen war. Denn anders als erwartet schienen die Poster den anwesenden Männern plötzlich peinlich zu sein, was umso mehr zum Tragen kam, da die betreffende Sekretärin die Poster nicht ignorierte, sondern offenkundig betrachtet hat, was in einem Fall sogar dazu geführt hat, dass einer der Arbeiter aufgestanden sei und sich abschirmend vor das Poster gestellt habe. Als langfristige Konsequenz waren die Poster schließlich größtenteils von den Baustellen im Arbeitsbereich dieser Sekretärin verschwunden (Honsberg 2001:

119.). Letzten Endes handelt es sich hier aber um eine ungewöhnliche Situation, da die beteiligten Akteure nicht in unmittelbarer Konkurrenz zueinander standen, das hierarchische Setting eher der politischen Sekretärin zuspielte und sie dort zudem als willkommener Gast auftrat, wodurch den Arbeiter die Verantwortung von Gastgebern zufiel.

## 2.3 Fraueninteressen – ein alter Hut?

Seit den späten 1970er Jahren, in denen die Erwerbstätigkeit von Frauen stark zunahm und somit auch die Anzahl der von Diskriminierung in der Erwerbsarbeit betroffenen Frauen, taucht in Veröffentlichungen zu den Gewerkschaften wiederholt der Begriff „Fraueninteressen“ auf (vgl. Pinl 1977: 57; 107.). Dies ist auch die Zeit, in der die Gewerkschaften ihre durch gesellschaftlichen Strukturwandel verursachten Mitgliederverluste durch den Eintritt der zunehmend erwerbstätigen Frauen ausgleichen konnten (vgl. Morgenroth 1989: 73f.). Erstmal Mitglied in den Gewerkschaften stellten Frauen bald fest, dass die Gewerkschaften stark in ihrer männlich-facharbeiterischen Tradition verhaftet waren und dass sie als Mitgliedergruppe mit spezifischen Problemen mehr oder weniger ignoriert wurden. Dies änderte sich auch nicht, als Frauen trotz aller Hindernisse langsam in ehrenamtliche und hauptamtliche politische Positionen aufrückten, denn von Führungspositionen und gewerkschaftlichem Einfluss blieben sie lange ausgeschlossen. Die Vertretung von Fraueninteressen als Aufgabe der Gewerkschaften wurde in Forschungsarbeiten zu Frauen in deutschen Gewerkschaften bis heute immer wieder thematisiert.

In einigen Veröffentlichungen werden unter diesen Fraueninteressen vor allem ökonomische Aspekte gefasst, wobei zuerst die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und dann die nach wie vor vorhandene Diskriminierung beim Entgelt genannt werden (vgl. Blaschke 2008: 257.). Auch bei frauenpolitisch engagierten Gewerkschaftsfrauen stehen die ökonomischen Interessen von Frauen an erster Stelle, zusätzlich wird jedoch ein weiterer Bereich genannt, die hier schon mehrfach angesprochene männliche Organisationskultur in den Gewerkschaften (vgl. Bilden/Marquardt/Poppe 1995: 228.). Zusammenfassen lassen sich die Fraueninteressen wie folgt als:

- die *Gleichstellung von Frauen in den Betrieben* durch innerbetriebliche Qualifikation von Frauen, höhere Eingruppierung entsprechend der männlichen

Kollegen, die Aufhebung von bestehenden Diskriminierungen im Entgeltsystem, Quoten bei der Vergabe gehobener und Führungspositionen;

- die *bessere Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit und unbezahlter Arbeit* durch Angebote zur Kinderbetreuung, Elternurlaub, Förderung des Wiedereinstiegs nach familienbedingten Auszeiten und die Lage und Dauer der Arbeitszeit;
- das *Aufbrechen der männlichen Organisationskultur*, durch die Thematisierung sexueller Belästigung, Infragestellen von Umgangsformen und auf extensivem Umgang mit Zeit, Selbstdarstellung und Konkurrenz beruhenden Sitzungsroutinen.

Verschiedene dieser Forderungen wurden in jüngster Zeit in der öffentlichen Diskussion vor allem durch Vertreter/innen von Politik und Wirtschaft vermehrt aufgegriffen. Teilweise geschah dies wohl auch vor dem Hintergrund demographischer Veränderungen, die eine stärkere Nutzung der Arbeitskraft von Frauen verlangen. Ebenso wären auch die Gewerkschaften gefordert, an dieser Diskussion teilzunehmen. Allerdings hat die mangelnde Berücksichtigung der Lebenssituation von Frauen in der Vergangenheit dazu geführt, dass Frauen dort immer noch mangelhaft repräsentiert sind (vgl. Morgenroth 1989: 75; Blaschke 2008: 39f.). Tatsächlich haben Gewerkschaften traditionell vor allem die Interessen von Männern vertreten, d.h. des „gut qualifizierten Ganztagsarbeiters auf Lebenszeit“ (Morgenroth 1989: 73f.). Demgegenüber kamen die Interessen von Frauen in der vorwiegend geschlechtsneutralen Politik der Gewerkschaften höchstens am Rande vor. Auch heute ist die Forderung nach der Vertretung von Fraueninteressen durch die Gewerkschaften daher keineswegs ein alter Hut. Sie ist mindestens ebenso aktuell wie die nach wie vor bestehende ökonomische Ungleichheit zwischen Männern und Frauen.

Bei der in der IG Metall bereits stattfindenden Diskussion sollten neben den Möglichkeiten aber auch die Grenzen rein interner Lösungen beachtet werden. Zwar ist die bessere Förderung von Frauen in Fach- und Führungspositionen ein notwendiger Schritt zu mehr Geschlechtergerechtigkeit und somit zu einer Modernisierung der Gewerkschaft. Ebenso ist es notwendig, den Frauenanteil über einen bestimmten kritischen Wert zu erhöhen, will man, dass Frauen Einfluss auf die Organisationskultur nehmen (vgl. BMFSFJ 2010: 7). Auch besteht offensichtlich ein großer Bedarf an einer IG Metall, die „partnerschaftlicher, menschlicher, familienfreundlicher, sachorientierter, teamfähiger und transparenter“ ist (IG Metall 2010: 17).

Diese Modernisierung aber allein den – zukünftig – in der Gewerkschaft beschäftigten Frauen aufzutragen, halte ich für problematisch. Denn es sollte nicht

davon ausgegangen werden, dass nur über die Erhöhung des Frauenanteils ein Automatismus in Gang kommt, der zu den erwünschten Veränderungen in der IG Metall führt. Denn eine solche Annahme würde die Bedeutung der Männer für den Modernisierungsprozess in den Gewerkschaften ausklammern und die Männer nebenbei in dieser Hinsicht völlig aus der Verantwortung entlassen.<sup>85</sup>

Darüber hinaus besteht die Gefahr, dass bei einer alleinigen Fixierung auf die Erhöhung von Frauenanteilen die tatsächlichen Interessen von Frauen und somit auch das Modernisierungsdefizit der IG Metall aus dem Blick geraten. Zwar kann eine stärkere Quotierung der Frauenanteile in gewerkschaftlichen Gremien als Mittel zum Aufbrechen starrer Verhältnisse durchaus notwendig sein – nur darf es nicht bei der Quote bleiben. Denn vorrangiges Ziel sollte die bessere Vereinbarkeit der gewerkschaftlichen Arbeit und die Abschaffung der männlichen Organisationskultur sein, was im Übrigen nicht nur den bei der IG Metall beschäftigten Frauen, sondern auch den Männern zugute kommen würde. So ist die mangelnde Repräsentation von Frauen zwar ein ernstzunehmendes Problem, dabei aber nur der offensichtliche Ausdruck eines ungleichen Geschlechterverhältnisses in der Gewerkschaft. Um dieses verändern zu können, muss auch dessen Ursprung berücksichtigt werden – das gesamtgesellschaftliche Geschlechterverhältnis, dessen Aspekte ökonomische Ungleichstellung und Hierarchie nur schwer voneinander zu trennen sind.

Wenn Gewerkschaften tatsächlich „die Gleichstellung von Frauen und Männern in Gesellschaft, Betrieb und Gewerkschaft“ fördern wollen (IG Metall 2008: §2), so kommen sie nicht umhin, sich auch mit dem gesamtgesellschaftlichen Geschlechterverhältnis auseinanderzusetzen. Denn in dem Maße, in dem Gewerkschaften diese Auseinandersetzung meiden, kann sich das ungleiche gesellschaftliche Geschlechterverhältnis auch weiterhin innerhalb der Gewerkschaft reproduzieren.

---

85 Gerade in diesem Zusammenhang sollte auf die aus meiner Sicht problematischen Ansätze zu geschlechtsspezifischen Arbeits- und Aneignungsweisen hingewiesen werden. Zwar wurden solche Ansätze in der Vergangenheit verwendet, um eine höhere Repräsentation von Frauen in den Gewerkschaften zu fordern (Morgenroth 1989: 73ff.; Bilden/Marquardt/Poppe 1994: 16f.). Gleichzeitig sind sie aber auch geeignet, um Frauen aus – meistens höher angesehenen oder besser bezahlten – Arbeitsbereichen auszuschließen. Letzten Endes sollte es in den Gewerkschaften auch nicht um das vermeintliche und letztendlich kaum nachweisbare Anderssein von Frauen gehen, sondern um ein Mehr an Geschlechtergerechtigkeit bzw. um das Vertreten der objektiven Interessen erwerbstätiger Frauen in und ausserhalb der Gewerkschaften. Vgl. zur Kritik am „weiblichen Arbeitsvermögen“: Morgenroth 1989; Knapp 1990; Ostner 1991.



# Literatur

## Teile 1 und 2

- Ahbe, Thomas/Gries, Rainer (2006): Die Generationen der DDR und Ostdeutschlands. In: Berliner Debatte Initial 17/4: 90-109.
- Alheit, Peter/Haack, Hanna (2004): Die vergessene „Autonomie“ der Arbeiter. Eine Studie zum frühen Scheitern der DDR am Beispiel der Neptunwerft. Berlin.
- Artus, Ingrid /Liebold, Renate/Lohr, Karin/Schmidt, Evelyn/Schmidt, Rudi/Strohwalld, Udo (2001): Betriebliches Interessenhandeln. Band 2: Zur politischen Kultur der Austauschbeziehungen zwischen Management und Betriebsrat in der ostdeutschen Industrie. Opladen.
- Beerhorst, Joachim (2005): Kritik der Intermediaritätsthese. In: Industrielle Beziehungen 12/2: 178-188.
- Berka, Michael/Hennersdorf, Jörg/Holst, Gregor/Krippendorf, Walter/Richter, Ursula (2007): Die Struktur des Maschinenbaus in Ostdeutschland. Ansatzpunkte einer arbeitsorientierten Branchenstrategie. OBS-Arbeitsheft 47. Frankfurt/Main.
- Boes, Andreas (2006): Die wundersame Neubelebung eines vermeintlichen Auslaufmodells. IT-Beschäftigte und Mitbestimmung nach dem Ende des New-Economy-Hype. In: Artus, Ingrid/Böhm, Sabine/Lücking, Stefan/Trinczek, Rainer (Hg.): Betriebe ohne Betriebsrat. Informelle Interessenvertretung in Unternehmen. Frankfurt/Main und New York: 224-261.
- Bosch, Aida/Ellguth, Peter/Schmidt, Rudi/Trinczek, Rainer (1999): Betriebliches Interessehandeln. Band 1. Zur politischen Kultur der Austauschbeziehungen zwischen Management und Betriebsrat in der westdeutschen Industrie. Opladen.
- Bourdieu, Pierre (1976): Entwurf einer Theorie der Praxis auf der ethnologischen Grundlage der kabyliischen Gesellschaft. Frankfurt/Main.
- Bourdieu, Pierre (1982): Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft. Frankfurt am Main.
- Bourdieu, Pierre (1985): Sozialer Raum und »Klassen«. Leçon sur la leçon. Zwei Vorlesungen. Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Bourdieu, Pierre (1997): Verstehen. In: Ders. et al. (Hg.): Das Elend der Welt. Zeugnisse und Diagnosen des alltäglichen Leidens an der Gesellschaft. Konstanz: 779-802.

- Bourdieu, Pierre (1998a): Das ökonomische Feld. In: Bourdieu, Pierre et al.: Der Einzige und sein Eigenheim. Schriften zu Politik & Kultur 3. Hg. von Margareta Steinrück. Hamburg: 162-204.
- Bourdieu, Pierre (1998b): Praktische Vernunft. Zur Theorie des Handelns. Frankfurt/Main.
- Bourdieu, Pierre (2001): Das politische Feld. Zur Kritik der politischen Vernunft. Konstanz.
- Brautzsch, Hans-Ulrich (2008): Zur Entwicklung des ostdeutschen Arbeitsmarktes im Aufschwung. In: WSI-Mitteilungen 61/9: 486-491.
- Bremer, Helmut (2004): Von der Gruppendiskussion zur Gruppenwerkstatt. Ein Beitrag zur Methodenentwicklung in der typenbildenden Mentalitäts-, Habitat- und Milieuanalyse. Münster.
- Bremer, Helmut/Lange-Vester, Andrea (Hg.) (2006): Soziale Milieus und Wandel der Sozialstruktur. Die gesellschaftlichen Herausforderungen und die Strategien der sozialen Gruppen. Wiesbaden.
- Brinkmann, Ulrich/Choi, Hae-Lin/Detje, Richard/Dörre, Klaus/Holst, Hajo/Karakayali, Serhat/Schmalstieg, Catharina (2008): Strategic Unionism: Aus der Krise zur Erneuerung? Umriss eines Forschungsprogramms. Wiesbaden.
- Dienel, Christiane (2005): Abwanderung, Geburtenrückgang und regionale Entwicklung. Ursachen und Folgen des Bevölkerungsrückgangs in Ostdeutschland. Wiesbaden.
- Dörre, Klaus/Behr, Michael/Eversberg, Dennis/Schierhorn, Karen (2009): Krise ohne Krisenbewusstsein? Zur subjektiven Dimension kapitalistischer Landnahmen. In: PROKLA 157, 39/4: 559-576.
- Dörre, Klaus/Röttger, Bernd (Hg.) (2005): Die erschöpfte Region. Politik und Gewerkschaften in Regionalisierungsprozessen. Münster.
- Egle, Christoph/Henkes, Christian/Ostheim, Tobias/Petring, Alexander (2004): Sozialdemokratische Antworten auf integrierte Märkte. Das Verhältnis von Markt und Staat, Hierarchie und Konsens. In: Berliner Journal für Soziologie 14/1: 113-134.
- Eversberg, Dennis (2011): Lebenssituation und -perspektiven jüngerer Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer – eine Literaturstudie. In: Huber, Berthold/Wetzel, Detlef (Hg.): Junge Generation. Studien und Befunde zur Lebenslage und den Perspektiven der bis 35-Jährigen. Marburg: 126-177.
- Frege, Carola/Heery, Edmund/Turner, Lowell (2004): The New Solidarity? Trade Union Coalition-Building in Five Countries. In: Frege/Kelly (eds.): Varieties of Unionism. Oxford: 137-158.

- GdW – Bundesverband der deutschen Wohnungs- und Immobilienunternehmen (Hg.) (1998): Überforderte Nachbarschaften. Zwei sozialwissenschaftliche Studien über Wohnquartiere in den neuen Bundesländern. Köln und Berlin.
- Geiling, Heiko (Hg.) (2009): Die Krise der SPD. Autoritäre und partizipatorische Demokratie. Münster.
- Geiling, Heiko/Vester, Michael (2007): Das politische Kapital der Parteien. In: Brettschneider, Frank/Niedermayer, Oskar/Weßels, Bernhard (Hg.): Die Bundestagswahl 2005. Analysen des Wahlkampfes und der Wahlergebnisse. Wiesbaden: 457-490.
- Gensicke, Thomas/Olk, Thomas/Reim, Daphne/Schmithals, Jenny/Dienel, Hans-Liudger (2009): Entwicklung der Zivilgesellschaft in Ostdeutschland. Quantitative und qualitative Befunde. Wiesbaden.
- Haipeter, Thomas (2009): Tarifregulierung zwischen Fläche und Betrieb. Koordinierung und Praxis in der Chemie- und in der Metallindustrie. In: WSI-Mitteilungen 62/4: 185-192.
- Harth, Annette/Herlyn, Ulfert/Scheller, Gitta (1998): Segregation in ostdeutschen Städten. Opladen.
- Hassel, Anke (2006): Die Erosion gewerkschaftlicher Lobbymacht. In: Leif, Thomas/Speth, Rudolf (Hg.): Die fünfte Gewalt. Lobbyismus in Deutschland. Wiesbaden: 188-198.
- Hofmann, Michael/Rink, Dieter (1998): Das Problem der Mitte. Mittelstands- und Mittelschichtenentwicklung im Osten Deutschlands. In: Peter A. Berger/Michael Vester (Hg.): Alte Ungleichheiten. Neue Spaltungen. Opladen: 149-168.
- Hofmann, Michael/Rink, Dieter (2006): Vom Arbeiterstaat zur de-klassierten Gesellschaft? Ostdeutsche Arbeitermilieus zwischen Auflösung und Aufmäuflichkeit. In: Bremer, Helmut/Lange-Vester, Andrea (Hg.): Soziale Milieus und Wandel der Sozialstruktur. Wiesbaden: 262-284.
- Hönigsberger, Herbert (2008): Der parlamentarische Arm. Gewerkschafter im Bundestag zwischen politischer Logik und Interessenvertretung. Berlin.
- Hürtgen, Renate (2005): Zwischen Disziplinierung und Partizipation. Vertrauensleute des FDGB im DDR-Betrieb. Köln u.a.
- Jahn, Elke J./Wolf, Katja (2005): Flexibilität des Arbeitsmarktes. Entwicklung der Leiharbeit und regionale Disparitäten. IAB-Kurzbericht 14. Nürnberg.
- Jakzentis, Anja/Hilpert, Ulrich (2007): Wie spezifisch sind die Entwicklungen in Ostdeutschland? Angleichung der industriellen Modernisierungsprozesse in Ost- und Westdeutschland. Am Beispiel von Jena und Göttingen,

- Rostock und Kiel, Chemnitz und Braunschweig. OBS-Arbeitsheft 52. Frankfurt am Main.
- Jürgens, Ulrich (1984): Die Entwicklung von Macht, Herrschaft und Kontrolle im Betrieb als politischer Prozess – eine Problemskizze zur Arbeitspolitik. In: Jürgens, Ulrich/Naschold, Felix (Hg.): Arbeitspolitik. Leviathan, Sonderheft 5: 58-91.
- Kaase, Max/Eisen, Andreas/Gabriel, Oscar W./Niedermayer, Oskar/Wollmann, Hellmut (1996): Politisches System. Berichte zum sozialen und politischen Wandel in Ostdeutschland. Opladen.
- Kapp, Wolfgang/Martens, Helmut (1996): Institutionelle Entwicklung und Transformationsprozess. Theoretisch-methodische Überlegungen und empirische Fallstudien zu betrieblicher Mitbestimmung und lokaler Arbeitspolitik in Ostdeutschland. Münster.
- Koller, Lena/Schnabel, Claus/Wagner, Joachim (2008): Freistellung von Betriebsräten — Eine Beschäftigungsbremse? In: Zeitschrift für Arbeitsmarktforschung 41/2-3: 305-326.
- Matthias, Erich (1957): Kautsky und der Kautskyanismus. Die Funktion der Ideologie in der deutschen Sozialdemokratie vor dem Ersten Weltkrieg. In: Marxismusstudien. 2. Folge. Tübingen: 151-197.
- Meise, Stephan (2009): „...wozu die Sozialdemokratie eigentlich verpflichtet wäre“ – Verprellte Mitglieder, Parteiaustritte und die Vertrauenskrise der SPD. In: Geiling, Heiko (Hg.): Die Krise der SPD. Autoritäre und partizipatorische Demokratie. Münster: 113-158.
- Meise, Stephan (2010): Regionale Gewerkschaftspraxis in Ostdeutschland 20 Jahre nach der „Wende“ – eine Fallstudie. In: Industrielle Beziehungen 17/2: 214-231.
- Mickler, Ottfried/Norbert Engelhard/Ralph Lungwitz/Bettina Walker (1996): Nach der Trabi-Ära: Arbeiten in schlanken Fabriken. Modernisierung der ost-deutschen Autoindustrie. Berlin.
- Mohrenweiser, Jens/Backes-Gellner, Uschi (2009): Die Wirkung des Betriebsverfassungsgesetzes am Beispiel der Freistellung von Betriebsräten – ein Beitrag zur Rechtstatsachenforschung. Institute for Strategy and Business Economics, University of Zurich. Working paper 104. Zürich.
- Müller, Dagmar/Hofmann, Michael/Rink, Dieter (1997): Diachrone Analysen von Lebenswelten in den neuen Bundesländern: Zum historischen und transformationsbedingten Wandel der sozialen Milieus in Ostdeutschland. In: Hradil, Stefan/Pankoke, Eckard (Hg.): Aufstieg für alle? Opladen: 237-319.

- Müller-Jentsch, Walther (1997): Soziologie der industriellen Beziehungen. Eine Einführung. 2. überarb. und erw. Aufl. Frankfurt/Main und New York.
- Müller-Jentsch, Walther (2008): Arbeit und Bürgerstatus. Studien zur sozialen und industriellen Demokratie. Wiesbaden.
- Neumann, Franz (1978): Die Gewerkschaften in der Demokratie und in der Diktatur, in: Ders.: Wirtschaft, Staat, Demokratie. Aufsätze 1930-1954. Hg. von Alfons Söllner. Frankfurt/Main.
- Prott, Jürgen (2004): Kolleginnen. Verwaltungsangestellte in Gewerkschaftsbüros. Münster.
- Schäfer, Claus (2008): Die WSI-Betriebsrätebefragung 2007 – Methode und ausgewählte Ergebnisse. In: WSI-Mitteilungen 61/6: 291-296.
- Schmid, Josef (2003): Gewerkschaft im Föderalismus. Regionale Strukturen und Kulturen und die Dynamik von politischen Mehrebenensystemen. In: Schroeder, Wolfgang/Weßels, Bernhard (Hg.): Die Gewerkschaften in Politik und Gesellschaft der Bundesrepublik Deutschland. Ein Handbuch. Wiesbaden: 271- 295.
- Schmidt, Ingo (2005): Can Germany's Corporatist Labor Movement Survive? In: Monthly Review 57/4: 49-62.
- Schroeder, Wolfgang (2000): Das Modell Deutschland auf dem Prüfstand. Zur Entwicklung der industriellen Beziehungen in Ostdeutschland (1990-2000). Wiesbaden.
- Schroeder, Wolfgang (2005): Sozialdemokratie und Gewerkschaften. In: Berliner Debatte Initial 16/5: 12-21.
- Schroeder, Wolfgang (2008): SPD und Gewerkschaften. Vom Wandel einer privilegierten Partnerschaft. In: WSI-Mitteilungen 61/5: 231-237.
- Sebaldt, Martin/Straßner, Alexander (2004): Verbände in der Bundesrepublik Deutschland. Eine Einführung. Wiesbaden.
- Silver, Beverly (2005): Forces of Labor. Arbeiterbewegungen und Globalisierung seit 1870. Berlin.
- Streeck, Wolfgang (2006): Nach dem Korporatismus. Neue Eliten, neue Konflikte. In: Münkler, Herfried/Straßenberger, Grit/Bohlender, Matthias (Hg.): Deutschlands Eliten im Wandel. Frankfurt/Main und New York: 149-175.
- Tenfelde, Klaus (1984): Zur Bedeutung der Arbeitskämpfe für die Entstehung der deutschen Gewerkschaften. In: Matthias, Erich/Schönhoven, Klaus (Hg.): Solidarität und Menschenwürde – Etappen der deutschen Gewerkschaftsgeschichte von den Anfängen bis zur Gegenwart. Bonn: 25-38.

- Thumfart, Alexander (2002): Die politische Integration Ostdeutschlands. Frankfurt/Main.
- Tietel, Erhard (2006): Konfrontation – Kooperation – Solidarität. Betriebsräte in der sozialen und emotionalen Zwickmühle. Berlin.
- Urban, Hans-Jürgen (2005): Wege aus der Defensive. Schlüsselprobleme und -strategien gewerkschaftlicher Revitalisierung. In: Detje, Richard/Pickshaus, Klaus/Urban, Hans-Jürgen (Hg.): Arbeitspolitik kontrovers. Zwischen Abwehrkämpfen und Offensivstrategien. Hamburg: 187-212.
- Urban, Hans-Jürgen (2010): Niedergang oder Comeback der Gewerkschaften? In: Aus Politik und Zeitgeschichte 13-14: 3-7.
- Vester, Michael (1998): Was wurde aus dem Proletariat? Das mehrfache Ende des Klassenkonflikts. Prognosen des sozialstrukturellen Wandels. In: Friedrich, Jürgen/Mayer, Karl Ulrich/Lepsius, M. Rainer (Hg.): Die Diagnosefähigkeit der Soziologie. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Sonderheft 38. Opladen 1998: 164-206.
- Vester, Michael/Hofmann, Michael/Zierke, Irene (1995): Soziale Milieus in Ostdeutschland. Gesellschaftliche Strukturen zwischen Zerfall und Neubildung. Köln.
- Vester, Michael/von Oertzen, Peter/Geiling, Heiko/Hermann, Thomas/Müller, Dagmar (2001): Soziale Milieus im gesellschaftlichen Strukturwandel. Zwischen Integration und Ausgrenzung. Frankfurt/Main.
- Vester, Michael/Teiwes-Kügler, Christel/Lange-Vester, Andrea (2007): Die neuen Arbeitnehmer. Zunehmende Kompetenzen – wachsende Unsicherheiten. Hamburg.
- Vögele, Wolfgang/Bremer, Helmut/Vester, Michael (Hg.) (2002): Soziale Milieus und Kirche. Würzburg.
- Weber, Max (1985): Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriß der verstehenden Soziologie. Studienausgabe. 5., rev. Aufl. Tübingen.
- Wilke, Manfred/Müller, Hans-Peter (1991): Zwischen Solidarität und Eigennutz. Die Gewerkschaften des DGB im deutschen Vereinigungsprozeß. Melle.
- Windolf, Paul (Hg.) (2005): Finanzmarkt-Kapitalismus. Analysen zum Wandel von Produktionsregimen. Sonderheft 45 der Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie. Wiesbaden.
- Windolf, Paul/Brinkmann, Ulrich/Kulke, Dieter (1999): Warum blüht der Osten nicht? Zur Transformation ostdeutscher Betriebe. Berlin.

### Teil 3

- Acker, Joan (1990): Hierarchies, Jobs, Bodies. A Theory of Gendered Organization. In: *Gender & Society*. Bd. 4, 1990, Nr. 2. 139-158.
- Becker-Schmidt, Regina / Krüger, Helga (2009): Krisenherde in gegenwärtigen Sozialgefügen: Asymmetrische Arbeits- und Geschlechterverhältnisse – vernachlässigte Sphären gesellschaftlicher Reproduktion. In: Aulenbacher/Wetterer (Hg.): *Arbeit*. Münster. 12–41.
- Bilden, Helga / Marquardt, Regine / Poppe, Nicola (1994): *Frau geht voraus. Frauen – ein unterschätztes Innovationspotential in den Gewerkschaften*. München.
- Blaschke, Sabine (2008): *Frauen in Gewerkschaften. Zu Situation in Österreich und Deutschland aus organisationssoziologischer Perspektive*. München.
- Bourdieu, Pierre (2005): *Die männliche Herrschaft*. Frankfurt a.M.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2010): *Atlas zur Gleichstellung von Frauen und Männern in Deutschland*. Berlin.
- Carrigan, Tim / Connell, Robert W. / Lee, John (1985): Toward a New Sociology of Masculinity. In: *Theory and Society* 14. 551–604.
- Connell, Robert W. (1987): *Gender and Power*. Cambridge.
- Connell, Robert W. (1999): *Der gemachte Mann. Konstruktion und Krise von Männlichkeit*. Opladen.
- Dölling, Irene (2004): Männliche Herrschaft als paradigmatische Form der symbolischen Gewalt. In: Steinrück, Margareta (Hg.): *Pierre Bourdieu – Politisches Forschen, Denken und Eingreifen*. Hamburg. 74–90.
- Heinzel, Friederike (1996): *Die Inszenierung der Besonderheit. Zur politischen Sozialisation von Frauen in Gewerkschaftspositionen*. Bielefeld.
- Honsberg, Sylvia (2001): *Frauenlos. Geschlechterverhältnisse in den Gewerkschaften*. Hamburg.
- IG Metall (2003a): *Frauen und Männer in der IG Metall. Erster Gender-Bericht der IG Metall*. Frankfurt a.M.
- IG Metall (2003b): *Frauen und Männer in der IG Metall. Erster Gender-Bericht der IG Metall. Tabellenanhang*. Frankfurt a.M.
- IG Metall (2007): *Zahlen – Daten – Fakten 2007. Frauen in der IG Metall*. Frankfurt a.M.
- IG Metall (2007a): *Frauen und Männer in der IG Metall. Gender-Bericht der IG Metall, Aktualisierung 2007*. Frankfurt a.M.
- IG Metall (2007b): *Frauen und Männer in der IG Metall. Gender-Bericht der IG Metall, Aktualisierung 2007. Tabellenanhang*. Frankfurt a.M.

- IG Metall (2008): Satzung der IG Metall (gültig ab 01.01.2008). Frankfurt a.M.
- IG Metall (2009): Detlef Wetzels, Zweiter Vorsitzender der IG Metall: Statement anlässlich der Pressekonferenz zur Mitglieder- und Finanzentwicklung der IG Metall 2008. Vortragsmanuskript. Frankfurt a.M.
- IG Metall (2010): Frauen in Fach- und Führungspositionen in der IG Metall. Frankfurt a.M.
- Knapp, Gudrun-Axeli (1990): Zur widersprüchlichen Vergesellschaftung von Frauen. In: Hoff, Ernst-H. (Hg.): Die doppelte Sozialisation Erwachsener. Weinheim/München.
- Madörin, Mascha (2007): Neoliberalismus und die Reorganisation der Care-Ökonomie. Eine Forschungsskizze. In: Denknetz (Hg.): Zur politischen Ökonomie der Schweiz. Eine Annäherung. Jahrbuch 2007. Zürich. 141–162.
- Meuser, Michael / Scholz, Sylka (2005): Hegemoniale Männlichkeit. Versuch einer Begriffsklärung aus soziologischer Perspektive. In: Dinges, Martin (Hg.): Männer – Macht – Körper. Hegemoniale Männlichkeit vom Mittelalter bis heute. Frankfurt a.M. 211–228.
- Meuser, Michael / Behnke, Cornelia (1998): Tausendundeine Männlichkeit? Männlichkeitsmuster und sozialstrukturelle Einbindungen. In: Widersprüche. 18. Jg. Heft 67. Bielefeld.
- Morgenroth, Christine (1989): Frauen sind keine Randgruppe. Komplexes weibliches Arbeitsvermögen und das Recht des Besonderen. In: Negt u.a.: Emanzipationsinteressen und Organisationsphantasie. 73–93.
- Morgenroth (1996): Die engagierte Frau. Frauen und Interessenorganisationen. Münster.
- Negt, Oskar / Morgenroth, Christine / Geiling, Heiko / Niemeyer, Edzard (1989): Emanzipationsinteressen und Organisationsphantasie. Zur Erweiterung sozialkultureller Handlungsfelder am Beispiel der DGB-Ortskartelle. Köln.
- Pinl, Claudia (1977): Das Arbeitnehmerpatriarchat. Die Frauenpolitik der Gewerkschaften. Köln.
- Prott, Jürgen (2004): Kolleginnen. Verwaltungsangestellte in Gewerkschaftsbüros. Münster.
- Statistisches Bundesamt (2006): Im Blickpunkt: Frauen in Deutschland 2006. Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2009): GENESIS Online-Datenbank. Darin: Mikrozensus. Abhängig Erwerbstätige: Deutschland, Jahre, Beschäftigungsumfang, Geschlecht. [www-genesis.destatis.de](http://www-genesis.destatis.de) (Stand: 28.7.2009).

- Statistisches Bundesamt (2009a): GENESIS Online-Datenbank. Darin: Mikrozensus. Bevölkerung, Erwerbstätige, Erwerbslose, Erwerbspersonen, Nichterwerbspersonen [jeweils im Alter von 15 bis unter 65 Jahren]: Deutschland, Jahre, Geschlecht. [www-genesis.destatis.de](http://www-genesis.destatis.de) (Stand: 28.7.2009).
- Statistisches Bundesamt (2009b): GENESIS Online-Datenbank. Darin: Statistik der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten. Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort: Deutschland, Stichtag, Beschäftigungsumfang, Geschlecht, Wirtschaftszweige (WZ2003). [www-genesis.destatis.de](http://www-genesis.destatis.de) (Stand: 28.7.2009).
- Statistisches Bundesamt (2009c): Verdienste und Arbeitskosten. Bruttoverdienste. Lange Reihen: Durchschnittliche Bruttonomatsverdienste der Arbeiter/-innen und Angestellten. [www.destatis.de](http://www.destatis.de) (Stand: 28.7.2009).
- Statistisches Bundesamt (2009d): GENESIS Online-Datenbank. Darin: Mikrozensus. Abhängig Erwerbstätige: Deutschland, Jahre, Art des Arbeitsvertrages, Geschlecht. [www-genesis.destatis.de](http://www-genesis.destatis.de) (Stand: 28.7.2009)



# Anhang

## Leitfaden Expertengespräche

Für die Befragung der Expert/innen aus Gewerkschaft, Politik und Wissenschaft kam ein themenbezogener Leitfaden zum Einsatz. Neben grundlegenden Informationen zur Person der Gesprächspartner/in versuchten wir von den Experten Hinweise zu den Handlungsfeldern und der Praxis der lokalen IG Metall, insbesondere auf innerorganisatorischer, betrieblich-ökonomischer, politischer und sozialstruktureller Ebene zu erhalten. Neben der Exploration der Untersuchungsfelder aus Expertensicht verfolgten wir mit den Experteninterviews die weitergehende Zielstellung der Erschließung von Zugängen zu Gesprächspartnern für die Gruppeninterviews. Die Expertengespräche wurden protokolliert und in den für den weiteren Forschungsverlauf relevanten Sequenzen transkribiert. Je nach Region und zum Teil auch nach der besonderen Stellung des Experten/der Expertin im Untersuchungsfeld wurde der im Gespräch eingesetzte Leitfaden spezifisch modifiziert. Der im Folgenden dokumentierte Leitfaden für die Expertengespräche hat somit exemplarischen Charakter.

### *Zur Person*

- Was hast Du für eine Ausbildung gemacht und wie bist Du von dort zur Gewerkschaft gekommen? (Schulabschluss? Arbeit im Betrieb?)
- Hattest Du schon Funktionen in der Gewerkschaft, bevor Du Sekretär/in geworden bist?
- Wann und warum hast Du Dich entschieden, hauptamtlich für die IG Metall tätig zu werden? (War das rückblickend betrachtet eine richtige Entscheidung?)
- Ist dies Deine erste „Station“ als Hauptamtliche/r? Wenn nein: was hast Du vorher gemacht und warum bist Du gewechselt? Willst Du genau diesen Job weiter machen oder betrachtest Du ihn als Durchgangsstation?

### *Strukturen und Praxis der lokalen IG Metall*

- „Wie würdest Du die Herausforderungen für die gewerkschaftliche Arbeit in der Region heute beschreiben?“
- Mitgliederzahl und -struktur: Männer/Frauen, Arbeiter/Angestellte, welche Branchen/Betriebe...
- Welche Gruppen werden gut erreicht, welche weniger gut? Welche Zielgruppenarbeit wird geleistet?

- Wie ist die Tendenz bei der Mitgliederentwicklung in eurer Verwaltungsstelle (VS)?
- Gibt es flächendeckend Verlust oder auch positive Bereiche? Warum?
- Wie läuft die Kooperation
  - zwischen den Hauptamtlichen in der VS?
  - zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen?
  - zwischen der VS und der Bezirksleitung?
- Wie läuft die Kooperation mit den anderen Gewerkschaften wirklich? Wie ist das Klima im DGB? Gibt es da irgendwelche „schmutzige Wäsche“ oder Konflikte unter der Oberfläche?
- Wo steht die Verwaltungsstelle in der IG Metall insgesamt/im Bezirk? Welche Einflussmöglichkeiten hat sie, wie ist das Verhältnis zu anderen Verwaltungsstellen, zum Vorstand?
- Wenn von „Modernisierern“ und „Traditionalisten“ die Rede ist, wo würdest Du Dich bzw. die VS da einordnen? Oder kannst Du mit dieser Einteilung gar nichts anfangen? Warum nicht?
- „Was wären für Dich zur Zeit die drei Hauptprobleme der IG Metall in der Region?“
- Wie sehen die Gremienstruktur und die Partizipation der Mitglieder bei Euch in der VS vom Anspruch her und in Wirklichkeit aus?
- Die Struktur der Delegiertenversammlung scheint unserer Wahrnehmung nach vor allem für die traditionellen Mitgliedergruppen (Facharbeiter) geeignet zu sein. Gibt es Ansätze, hier etwas zu erneuern, ohne die gewohnten Strukturen ganz aufzugeben und zu verlieren?
- Ist in der VS/im Bezirk in den letzten Jahren Personal abgebaut worden? Wenn ja, mit welchen Auswirkungen?
- Ist die VS finanziell Deiner Ansicht nach ausreichend ausgestattet? Werden die finanziellen Prioritäten richtig gesetzt?
- Was sind die Tätigkeitsschwerpunkte der VS? (Wo wird am meisten Arbeit reingesteckt?)
- Wie sind in der VS die Arbeitsbereiche organisiert (zwischen den Hauptamtlichen) und wie läuft das tatsächlich? Was läuft gut, was kommt zu kurz?
- Welche Arbeitskreise (Branchen, Personengruppen) gibt es tatsächlich, wie aktiv sind sie und wie sieht deren Arbeit aus?
- Wie stark werden die Betriebe tatsächlich betreut (Könnt ihr überall sein, wo ihr gebraucht werdet?).
- Auf welchen Arbeitsfeldern kann man als Sekretär am meisten erreichen?

- Gibt es längerfristige Überlegungen und Konzepte über die Tagespolitik hinaus?
- Was liegt im Argen? Was müsste sich ändern und wie?
- Was glaubst Du, wo die IG Metall in 10 Jahren stehen wird?

#### *Betriebsebene, Einschätzung der Mentalitäten von Beschäftigten/Mitgliedern*

- In wie vielen Betrieben gibt es Betriebsräte und wie viele Beschäftigte (und davon IG Metall-Mitglieder) haben diese Betriebe? Wie viele der Betriebsräte gehören der IG Metall an? (Zahlen der letzten Betriebsratswahl)
- Wie verhalten sich die Betriebsräte? Wie kooperieren sie mit der IG Metall?
- In welchen Betrieben gibt es Vertrauensleute? Können die sich halten?
- Wie reagieren die Leute in den Betrieben auf die gegenwärtige Politik?
- Wie reagieren die Leute in den Betrieben auf die Aktivitäten der IG Metall?
- Gibt es Probleme, den Beschäftigten die gewerkschaftlichen Anliegen zu vermitteln? Woran liegt das Deiner Meinung nach?
- Wie bewertest Du das Funktionieren des Gremiums Delegiertenversammlung? Werden die Ergebnisse der Versammlung eigentlich von den Delegierten in die Betriebe hinein kommuniziert?
- Wie mobilisierungsfähig ist die IG Metall in der Region, wenn es zum Konflikt kommt? Gibt es Schwerpunkte?
- Was erwarten die Arbeitnehmenden (und die Erwerbslosen) Deiner Meinung nach von der IG Metall? Kann man da unterschiedliche Gruppen mit unterschiedlichen Ansprüchen erkennen?
- Kann und will die Gewerkschaft das Erwartete auch erbringen? Gerät sie dabei auch in Zwickmühlen oder Widersprüche? Welche?
- Haben sich nach Deinem Eindruck die Einstellungen der Leute in den Betrieben in den letzten Jahren geändert? Wenn ja: wie? Woran liegt das Deiner Ansicht nach?
- Was machen die Beschäftigten eigentlich in ihrer Freizeit? Welche Vereine/Sportangebote/sonstigen Freizeitmöglichkeiten haben Zulauf?

#### *Regionale Branchenstruktur*

- Wie ist die Struktur der Metall-(Textil-/HuK-)industrie in der Region? Welche Betriebe spielen eine wichtige Rolle, was für lokale Branchenkonzentrationen gibt es?
- Wie viele Menschen arbeiten in den Branchen des Organisationsbereichs der IG Metall in der Region? Mit welcher Tendenz? Wie hoch ist demnach der Organisationsgrad, wo ist er besonders hoch und wo besonders niedrig?

- Was sind die Perspektiven? Entwickelt sich etwas, stagniert es oder geht es bergab? Welche Sektoren sind ggf. Hoffnungsträger? Welche Auswirkung hatte der Wegfall von Großbetrieben wie ...?
- Wie ist die Lage in den größeren Betrieben?
- Welche Betriebe sind (neben diesen) Betreuungsschwerpunkte der IG Metall?
- Zur Beschäftigtenstruktur:
  - Wie hoch ist der Anteil von Frauen an den Belegschaften?
  - Wie groß sind die Anteile von Arbeiter/innen und Angestellten an den Belegschaften?
  - Wie verteilen sich in den meisten Betrieben die Tätigkeiten? Besonders hoher Anteil von Facharbeit? Von ungelernter/gering qualifizierter Arbeit? Welche Branchen gibt es, in denen Beschäftigte besonders hoch qualifiziert und/oder Arbeitsformen sehr stark modernisiert sind?  
Wenn ja, welche? Kann die Gewerkschaft dort irgendwie Fuß fassen?
- Wo ist die IG Metall in den Betrieben vertreten/wahrnehmbar? Gibt es gewerkschafts- und tariffreie Zonen? Wo hat sie Einfluss und wie wirkt sich das auf die jeweiligen Unternehmen aus (stehen sie besser oder schlechter da)?
- Welche Rolle spielt der Arbeitgeberverband? Wie hoch ist der Organisationsgrad (T und OT), wie weit reicht Tarifbindung (auch Haus- und Anerkennungs-Tarifvertrag)? Wie verbreitet sind betriebliche Abweichungsvereinbarungen? Inwieweit haben die Arbeitgeber noch Interesse am Flächentarifvertrag?
- Welche industriepolitischen Initiativen gibt es in der Region und welche Rolle spielt die IG Metall dabei?
- Branchenvernetzung/Cluster?
- Wirtschaftsförderung/Subventionen
- Inwieweit gibt es dabei eine Koordinierung zwischen Einzelgewerkschaften und DGB?

#### *Regionale politische Repräsentation*

- Wie sind die politischen Verhältnisse in der Region aus der Sicht der IG Metall einzuschätzen?
- Wie ist das Verhältnis der IG Metall zu den regionalen Parteien (CDU, SPD, Linkspartei, ...)? Wie sind die regionalen Parteien jeweils einzuschätzen? Wen vertreten sie, wen nicht?
- Kann man von einer Anlehnung der Gewerkschaft an die SPD sprechen? Wenn ja: was verspricht sich die Gewerkschaft davon?
- Wie sind die Beziehungen zu Politikern/Verwaltung (Landes- und Kommunalebene)? Welche realen Verbindungen existieren (auf kommunaler Ebene)?

- Welche Bedeutung haben die kommunalen Mehrheitsverhältnisse und die Parteizugehörigkeit von Bürgermeistern und Landräten für die Gewerkschaft?
- Sind Gewerkschafter/innen in politischen Ämtern auf landes- und Kommunalebene? Welche Parteimitgliedschaften, Sympathien bestehen unter den Gewerkschaftsmitgliedern?
- Welche Einflussmöglichkeiten bestehen?
- Werden sie genutzt? Wenn ja, wie?
- Wer sind die Schlüsselpersonen für den Einfluss der Gewerkschaften auf die Landespolitik?
- Welche regionalen politischen Konflikte, Koalitionen, Grabenkämpfe existieren?
- Wen bzw. welche Parteien wählen Arbeitnehmer/innen/Gewerkschaftsmitglieder hauptsächlich?
- Welche politischen Erwartungen formulieren die Mitglieder an die IG Metall (wenn überhaupt)? Was soll sie ihrer Meinung nach politisch fordern?
- Wie agiert die IG Metall landespolitisch? Wie agiert sie kommunalpolitisch?
- Wie kooperiert sie im/mit dem DGB?
- Wie haben sich die politischen Einflussmöglichkeiten der Gewerkschaften im Bundesland und der Region in den letzten Jahren entwickelt? Falls verschlechtert: woran liegt das? (regionale Gründe)
- Inwieweit betreibt die IG Metall Kooperationen/Bündnisse im Rahmen von „Zivilgesellschaft“?
- Spielen rechtsextreme Einstellungen eine Rolle?
- In welchen Gremien sind IG Metall/DGB vertreten und was bringt das? (Wirtschaftsausschuss, Verwaltungsausschuss Arbeitsagentur: Weiterbildung? Auswirkungen Hartz?, Prüfungsausschüsse?)
- Wie reagieren eigentlich die Politiker auf gewerkschaftliche Anliegen?

#### *Regionale Sozialstruktur*

- Gibt es unter den Beschäftigten eine gemeinsame, spezifische regionale Identität? Worin besteht die ggf.?
- Gibt es nach Deiner Erfahrung einen Kreis von Leuten, die versuchen „Gewerkschaft zu leben“, also auch über den Betrieb hinaus zu vertreten? Wie viele?
- Wie sieht die Bevölkerungsstruktur in der Region aus?
- Altersstruktur?
- Abwanderung/Zuwanderung?
- Männer/Frauen?

- Deutsche/Ausländer/innen?
- Wie ist Qualifikation in der Bevölkerung verteilt?
- Wohngebiete von Besserverdienenden/mit gehäuften sozialen Problemlagen?
- Gelten irgendwelche dieser Faktoren als problematisch? Gibt es Antworten/Gegenstrategien?
- Zur Arbeitslosenstruktur:
- Wie groß wird die stille Reserve in der Region geschätzt?
- Wie viele Menschen befinden sich in „Warteschleifen“ und „beschäftigungs-therapeutischen“ Maßnahmen?
- Ein-Euro-Jobs?
- Wie ist die Ausbildungssituation? Gibt es genug Ausbildungsplätze? Wie hoch ist die Jugendarbeitslosigkeit?
- Wie groß ist die Beschäftigungslücke insgesamt?

### **„Drehbuch“ Gruppenwerkstätten**

Die Gespräche mit den betrieblichen Akteuren der lokalen IG Metall erfolgten in Form von Gruppenwerkstätten (vgl. Bremer 2004). Das Verfahren der Gruppenwerkstatt stellt eine Weiterentwicklung des Gruppendiskussionsverfahrens dar. Die Methode schließt an methodologische Überlegungen von Pierre Bourdieu zum „Verstehen“ in der Sozialwissenschaft an (vgl. Bourdieu 1997) und ist eingebunden in den Ansatz der sozialstrukturellen Milieu- und Akteursforschung. Angeknüpft wird an der Hypothese, dass Einstellungen und soziales Handeln wie auch die gewerkschaftlichen Praxisformen nicht isoliert oder individualisiert entstehen. Alltägliche und gesellschaftspolitische Erfahrungen stehen vielmehr in engem Zusammenhang mit den lebensweltlichen Bezügen der Akteure und werden interaktiv nach den Wahrnehmungs- und Bewertungsschemata des jeweiligen sozialen Milieus verarbeitet. Betriebliche und gewerkschaftspolitische Dispositionen sind demnach eng mit dem Habitus und der Milieuzugehörigkeit verbunden. Gruppendiskussionsverfahren bieten die Möglichkeit, sich diesen alltagskulturellen Zusammenhängen feld- und themenbezogen analytisch zu nähern, indem sie auf eine alltagsnahe Kommunikation abzielen. Dabei kommen assoziative und kreative Techniken zum Einsatz, die die Teilnehmer/innen zu einer (durchaus auch kontroversen) Diskussion der vorgegebenen Themen anregen sollen. Die in Bild und Ton aufgenommenen Interaktionsprozesse und Aussagen werden anschließend protokolliert und transkribiert. Das Verfahren der Gruppenwerkstatt ermöglichen auf diese Weise eine vertiefte Analyse von milieu- und feldspezifischen Handlungsdispositionen. Im Folgenden wird der Ablauf einer Gruppenwerkstatt

entlang des zugrunde liegenden, vorher entwickelten „Drehbuchs“ dokumentiert. Der darin enthaltene Diskussionsleitfaden wurde jeweils abhängig von Untersuchungsort und Befragungsgruppe spezifisch angepasst.

### *Begrüßung und Vorstellung*

- Begrüßung; Anredeform? (Duzen/Siezen)
- Vorstellung (Namensschilder anfertigen, „Decknamen“ möglich)

### *Einleitung (5-10 Min)*

(Erneute) Kurzvorstellung Forschungsprojekt

Vorstellung des Ablaufs (visualisieren): Es geht uns heute um folgende Themen, über die wir mit Euch sprechen möchten:

Leben und Arbeiten in ...

- Betrieblicher Alltag
- Rolle der IG Metall (im Betrieb und darüber hinaus)
- Anschließend Sozialdatenbogen
- Noch ein Wort zu der Technik, die Ihr hier seht: Video, Tonaufnahme, Anonymisierung, Einverständnis
- Habt Ihr jetzt vorab noch Fragen?

### *Warming up (10-15Min)*

- Fragen auf Flipchart:
  - Wie ist zur Zeit meine berufliche Situation?
  - In welchen privaten Verhältnissen lebe ich?
  - Was beschäftigt mich im Moment am meisten?
  - Ich bin in der IG Metall, weil...

### *Diskussion: „Leben und Arbeiten in...“ (60 - 90Min)*

- Einstiegsfrage: Wie ist die derzeitige Situation in eurem Betrieb? Wie geht es Euch mit eurer Arbeit hier im Betrieb? [evtl. an Äußerungen aus der Vorstellungsrunde anknüpfen. Gewerkschaft noch nicht ansprechen]
- Leitfaden Diskussion (abhängig vom Verlauf):
- Thema Region/regionale Identifikation
  - Was für eine Position hat Euer Betrieb in der Region? Galtet Ihr hier als ein wichtiger Betrieb?
  - Insgesamt gesehen: Was hat sich in den letzten 10, 20 Jahren vor allem verändert?
  - Persönliche Bindung an die Stadt/die Region; Dinge, auf die man stolz sein kann?

#### ■ Thema Betrieblicher Alltag

- Ggf. Überleitungsfrage: Wie nehmt Ihr die Situation und die Stimmung in eigenen Betrieb oder auch in anderen Betrieben wahr?
- Hoffnungen/Befürchtungen: Entwicklungsperspektiven des Betriebs in den nächsten Jahren, fühlt Ihr Euch mit Euren Arbeitsplätzen sicher?
- Betriebsklima/Stimmung in der Belegschaft/außerhalb des Betriebs
- Wichtigkeit des/der Einzelnen für den Betrieb; Anerkennung der Arbeitsleistung?
- Fühlt Ihr euch hier wohl und wollt bleiben oder gibt es auch welche, die ... eher als Durchgangsstation betrachten und sich nicht an den Betrieb binden wollen?
- Gibt es bei Euch die Gefahr oder Drohungen vom Management, die Produktion zu verlagern? Wenn ja: Was für Folgen hat/hatte das? Hat es sich auf das Betriebsklima/die Situation der Beschäftigten ausgewirkt?
- Wie ist das Verhältnis zwischen Gewerblichen und Angestellten im Betrieb? Gibt es da Konflikte?
- Einsatz von Leiharbeiter/innen: Wie nehmen die Festangestellten das wahr?
- (ggf. weitere betriebsspezifische Fragen)

#### ■ Thema Betriebsrat (Fragen für Betriebsratsmitglieder)

- Wie ist das Verhältnis Betriebsrat (BR) – Arbeitgeber? Kann man mit der Geschäftsführung vernünftig reden oder ist es ein ständiger Kampf?
- Welche Handlungsmöglichkeiten hat der Betriebsrat und was macht er alltäglich? Wie haben wir uns die „ganz normale“ BR-Arbeit vorzustellen?
- Welche Erfahrungen machen die Betriebsräte mit dem Angestelltenbereich? Welche besonderen Ansprüche haben Angestellte? Ist der Angestelltenbereich überhaupt so einheitlich, oder gibt es da auch unterschiedliche Fraktionen? Welche?

#### ■ Thema Gewerkschaft

- Überleitungsfrage: „Was sind denn in Eurem Arbeitsalltag Eure Erfahrungen mit der IG Metall?“
- Wie funktioniert die Interessenvertretung im Alltag? Welche Erwartungen habt Ihr / hat die Belegschaft an den BR?
- Begleitung der betrieblichen Ebene durch die IG Metall:
  - Zusammenarbeit Betriebsrat – Gewerkschaft?
  - Auftreten von Gewerkschaftssekretären im Betrieb?

- Ansprüche an die Unterstützung durch die Hauptamtlichen der IG Metall?
- Wo kommt Ihr über den Betrieb hinaus mit der IGM in Berührung? Habt Ihr schon mal an IG-Metall-Seminaren teilgenommen? Was hat Euch das gebracht?
- Wie zufrieden seid Ihr mit der IG Metall, evtl. Veränderungswünsche?
- Wie findet Ihr die politische Richtung der IG Metall (z.B. Rente mit 67)?
- Politische Repräsentation
  - Welche Partei vertritt am meisten eure politischen Überzeugungen? / Welche am wenigsten? / Verhältnis Gewerkschaft- SPD bzw. Linkspartei
  - Was heißt für Euch „soziale Gerechtigkeit“?

*Vertiefung / Metaplankarten – Wichtiges auf den Punkt gebracht (20 Min)*

- Einleitung: Nachdem wir jetzt relativ viel über euren Betrieb und die Rolle des Betriebsrats und der IG Metall diskutiert haben, wollen wir noch mal festhalten, was denn für jede/n von Euch die wichtigsten Punkte daran sind. Wir geben Euch jetzt Karten, auf die Ihr bitte jeweils die Punkte schreiben solltet, die Euch spontan einfallen zu drei Fragen, die wir Euch gleich stellen. Ihr habt ungefähr 5 Minuten Zeit. Auf jede Frage nur ein Thema in wenigen Stichworten. Max. 3 Antwortkarten pro Frage.
- Bitte die Karten mit Namenskürzeln versehen. Wenn alle fertig sind, sollen die Karten angepinnt werden und jede/r noch mal kurz etwas dazu sagen.
- Die Fragen lauten (an Metaplanwand visualisieren):
  - Was sollte die IG Metall weiter machen wie bisher? (grün)
  - Was sollte die IG Metall in Zukunft nicht mehr weiter machen? (weiß)
  - Was sollte die IG Metall Neues machen? (blau)
- Kartenvorstellung, Nachfragen, ggf. Diskussion zu den Karten (Zeit im Auge behalten)

*Abschluss der Gruppenwerkstatt – Sozialdatenbogen*

- Einleitung: Bevor wir zum Schluss kommen, haben wir noch einen Fragebogen vorbereitet. Wir brauchen für die Auswertung der Gruppendiskussion in unserem Forschungsprojekt auch sogenannte „harte“ Daten, um später die Aussagen besser zuordnen und vergleichen zu können.
- Freiwilligkeit, Bedeutung für die Auswertung, Erläuterungen
- Vorab ganz herzlichen Dank für die Teilnahme und alles Gute für Euch.
- (Ausfüllen betreuen und ggf. Nachfragen beantworten)

## Sozialdatenbogen

Zum Schluss der Gruppenwerkstätten wurde den Befragten der hier kursorisch wiedergegebene Sozialdatenbogen vorgelegt. Dieser ermöglichte es, getrennt von den Gruppenwerkstätten für die Auswertung wesentliche Daten zu erfassen, ohne dafür den Verlauf der Gruppendiskussionen zu unterbrechen. Erhoben wurden Angaben zu Vergemeinschaftungsform (Familienstand, Partner, Wohnort), Vergemeinschaftungsstatus (Geschlecht, Alter, Religionsgemeinschaft), Sozialstatus des Befragten (kulturelles und ökonomisches Kapital, territoriales Milieu), Sozialstatus des Partners und der Geschwister (kulturelles Kapital und Beruf), Sozialstatus der Eltern und Großeltern (kulturelles Kapital, Berufe, territoriales Milieu, intergenerationelle Mobilität) sowie soziale und politische Partizipation (Wahlpräferenz, Parteien, Verbände, Vereine, Ehrenamt, Tageszeitungen) erfassen sollte. Als systematische Ergänzung der qualitativen Gesprächs- und Diskussions- teile wurde im Sozialdatenbogen ein besonderes Gewicht auf Fragen zum Erwerb von Schulbildung, zu Berufskarrieren und intergenerationeller Mobilität gelegt. Diese Angaben zielten vor allem darauf ab, die Ressourcen der Befragten und damit auch ihre Handlungsdispositionen in den gewerkschaftlichen Praxisfeldern besser einschätzen zu können.

### *Fragen zu Ausbildung und beruflicher Tätigkeit*

- höchster allgemeinbildender Schulabschluss sowie Altersangabe; fünf Antwortmöglichkeiten mit Nennung der türkischen und russischsprachigen Entsprechungen
- höchster beruflicher Abschluss und Altersangabe, neun Antwortmöglichkeiten
- erlernter und ausgeübter Beruf sowie Angabe des Wirtschaftsbereichs; offene Frage
- Stellung im Beruf, geschlossene Frage mit elf Antwortmöglichkeiten
- überwiegend ausgeübte Tätigkeiten im Beruf; geschlossene Frage mit 23 Antwortmöglichkeiten; Mehrfachnennungen möglich
- Zeiten von Arbeitslosigkeit und in der Vergangenheit abweichend ausgeübte Berufe
- Qualifizierungsmaßnahmen und Fortbildungen im und außerhalb des Betriebes; offene Frage

### *Fragen zur Person*

- Familienstand; sieben Antwortmöglichkeiten
- Anzahl und Alter der Kinder; offene Frage

- Angaben zu aktuellem Stadtteil/Wohnort, Wohndauer sowie zu früheren Wohnorten; offene Frage

#### *Fragen zu Freizeit und Gewohnheiten*

- Freizeitaktivitäten; offene Frage; nur ausgefüllt sofern nicht im bereits im Gespräch beantwortet
- Lektüre von Zeitungen und Zeitschriften; offene Angabe der Zeitungen/Zeitschriften und drei Antwortmöglichkeiten zur Häufigkeit (täglich/mehrmals pro Woche/gelegentlich)
- Mitgliedschaften und Zeitraum der Mitgliedschaften in Kirche oder Religionsgemeinschaft, Gewerkschaft, Partei, Verein und Berufsverband; offene Frage
- ehrenamtliches Engagement in zuvor genannten Organisationen mit Unterscheidung nach Herkunfts- und Aufnahmekontext und Angabe des Zeitraumes
- Sonntagsfrage; offene Frage zu Parteipräferenz

#### *Fragen zu persönlichen Umfeld und Einkommen*

- feste Beziehung zu einem Partner/Partnerin; Staatsangehörigkeit des Partners
- höchster Schul- und berufsbildender Abschluss und des Partners; 14 Antwortmöglichkeiten inklusive russischsprachiger und türkischer Entsprechungen bei schulischen Abschlüssen
- erlernte und ausgeübte Tätigkeit des Partners; offene Frage
- Anzahl, Alter, Geschlecht, Schulabschluss sowie erlernte und ausgeübte Tätigkeiten der Geschwister
- Schulabschluss, erlernter und ausgeübter Beruf der Mutter und Großeltern mütterlicherseits
- Schulabschluss, erlernter und ausgeübter Beruf des Vaters und der Großeltern väterlicherseits
- Herkunftsland und Region/Stadt/Stadtteil der Eltern im Herkunftskontext
- persönliches Netto-Einkommen (monatlich); geschlossene Frage mit sechs Antwortmöglichkeiten (unter 500; 500 bis 1.000; 1.000 bis 1.500; 1.500 bis 2.000; 2.000 bis 3.000; über 3.000)
- Haushalts-Netto-Einkommen (monatlich); geschlossene Frage mit acht Antwortmöglichkeiten (unter 500; 500 bis 1.000; 1.000 bis 1.500; 1.500 bis 2.000; 2.000 bis 3.000; 3.000 bis 4.000; 4.000 bis 5.000)



**edition** der Hans-Böckler-Stiftung  
Bisher erschienene Reihentitel ab Band 235

	Bestellnr.	ISBN	Preis / €
Winfried Heidemann, Michaela Kuhnhenne (Hrsg.) Zukunft der Berufsausbildung	13235	978-3-86593-125-2	18,00
Werner Voß, Norbert in der Weide Beschäftigungsentwicklung der DAX-30- Unternehmen in den Jahren 2000 – 2006	13236	978-3-86593-126-9	22,00
Markus Sendel-Müller Aktienrückkäufe und Effizienz der Aufsichtsratsarbeit	13237	978-3-86593-128-3	29,00
Seddik Bibouche, Josef Held, Gudrun Merkle Rechtspopulismus in der Arbeitswelt	13238	978-3-86593-130-6	20,00
Svenja Pfahl, Stefan Reuyß Das neue Elterngeld	13239	978-3-86593-132-0	28,00
Arno Prangenberg, Martin Stahl Steuerliche Grundlagen der Umwandlung von Unternehmen	13240	978-3-86593-133-7	15,00
Samuel Greef, Viktoria Kalass, Wolfgang Schroeder (Hrsg.) Gewerkschaften und die Politik der Erneuerung – Und sie bewegen sich doch	13241	978-3-86593-134-4	28,00
Anne Ames Ursachen und Auswirkungen von Sanktionen nach § 31 SGB II	13242	978-3-86593-135-1	23,00
Ulrich Zachert Tarifeinheit durch Satzungsrecht der Gewerkschaften	13243	978-3-86593-136-8	10,00
Matthias Knuth, Gernot Mühge Von der Kurz-Arbeit zur langfristigen Sicherung von Erwerbsverläufen	13244	978-3-86593-137-5	15,00
Gertrud Hovestadt Institute zur Schulung betrieblicher Arbeitnehmer- vertreter	13246	978-3-86593-139-9	15,00
Godehard Neumann, Heinz Pfäfflin Metropolregionen zwischen Exzellenzanspruch und regionalem Ausgleich	13247	978-3-86593-140-5	20,00
Judith Beile, Beate Feuchte, Birte Homann Corporate Social Responsibility (CSR) Mitbestimmung	13248	978-3-86593-141-2	20,00
Felix Ekardt Soziale Gerechtigkeit in der Klimapolitik	13249	978-3-86593-142-9	15,00
Kerstin Windhövel, Claudia Funke, Jan-Christian Möller Fortentwicklung der gesetzlichen Rentenversicherung zu einer Erwerbstätigenversicherung	13250	978-3-86593-143-6	24,00
Arno Prangenberg, Martin Stahl, Julia Topp Verrechnungspreise in Konzernen	13251	978-3-86593-144-3	15,00

	Bestellnr.	ISBN	Preis / €
Martin Albrecht, Hans-Holger Bleß, Ariane Höer, Stefan Loos, Guido Schiffforst, Carsten Scholz Ausweitung selektivvertraglicher Versorgung	13252	978-3-86593-146-7	23,00
Karl-Heinz Köpke Gesunde Arbeit für alle	13253	978-3-86593-148-1	24,00
Elisabeth Schwabe-Ruck „Zweite Chance“ des Hochschulzugangs?	13254	978-3-86593-149-8	32,00
Enno Balz Finanzmarktregulierung nach der Finanzmarktkrise	13255	978-3-86593-105-4	16,00
Johannes Kirsch, Gernot Mühge Die Organisation der Arbeitsvermittlung auf internen Arbeitsmärkten	13256	978-3-86593-151-1	12,00
Kerstin Bolm, Nadine Pieck, Anja Wartmann Betriebliches Gesundheitsmanagement fällt nicht vom Himmel	13257	978-3-86593-152-8	12,00
Christiane Lindecke Neue Arbeitszeiten für (hoch)qualifizierte Angestellte	13258	978-3-86593-153-5	12,00
Jens Ambrasat, Martin Groß, Jakob Tesch, Bernd Wegener Determinanten beruflicher Karrieren unter den Bedingungen flexibilisierter Arbeitsmärkte	13259	978-3-86593-154-2	28,00
Klaus Maack, Jakob Haves, Katrin Schmid, Stefan Stracke Entwicklung und Zukunft der Brauwirtschaft in Deutschland	13260	978-3-86593-155-9	20,00
Klaus Kost, Lienhard Lötscher, Jörg Weingarten Neue und innovative Ansätze zur Regionalentwicklung durch unternehmerische Wirtschaftsförderung	13261	978-3-86593-156-6	25,00
Reingard Zimmer (Hrsg.) Rechtsprobleme der tariflichen Unterbietungskonkurrenz	13262	978-3-86593-157-3	15,00
Uwe Jürgenhake, Cordula Sczesny, Frauke Füsers Berufslaufbahnen von Betriebsratsmitgliedern	13263	978-3-86593-159-7	20,00
Reingard Zimmer (Hrsg.) Tarifeinheit – Tarifpluralität in Europa	13265	978-3-86593-161-0	18,00
Michael Gümbel, Sonja Nielbock Die Last der Stereotype	13267	978-3-86593-163-4	28,00
Günter Pochmann, Markus Sendel-Müller, Sven Kischewski, Marion Houben Internationale Bilanzpolitik	13269	978-3-86593-165-8	29,00

Ihre Bestellungen senden Sie bitte unter Angabe der Bestellnummern an den Setzkasten oder unter Angabe der ISBN an Ihre Buchhandlung. Ausführliche Informationen zu den einzelnen Bänden können Sie dem aktuellen Gesamtverzeichnis der Buchreihe **edition** entnehmen.

Setzkasten GmbH  
Kreuzbergstraße 56  
40489 Düsseldorf  
Telefax 0211-408 00 90 40  
E-Mail mail@setzkasten.de

## Über die Hans-Böckler-Stiftung

Die Hans-Böckler-Stiftung ist das Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des Deutschen Gewerkschaftsbundes. Gegründet wurde sie 1977 aus der Stiftung Mitbestimmung und der Hans-Böckler-Gesellschaft. Die Stiftung wirbt für Mitbestimmung als Gestaltungsprinzip einer demokratischen Gesellschaft und setzt sich dafür ein, die Möglichkeiten der Mitbestimmung zu erweitern.

## Mitbestimmungsförderung und -beratung

Die Stiftung informiert und berät Mitglieder von Betriebs- und Personalräten sowie Vertreterinnen und Vertreter von Beschäftigten in Aufsichtsräten. Diese können sich mit Fragen zu Wirtschaft und Recht, Personal- und Sozialwesen oder Aus- und Weiterbildung an die Stiftung wenden. Die Expertinnen und Experten beraten auch, wenn es um neue Techniken oder den betrieblichen Arbeits- und Umweltschutz geht.

## Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)

Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung forscht zu Themen, die für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer von Bedeutung sind. Globalisierung, Beschäftigung und institutioneller Wandel, Arbeit, Verteilung und soziale Sicherung sowie Arbeitsbeziehungen und Tarifpolitik sind die Schwerpunkte. Das WSI-Tarifarchiv bietet umfangreiche Dokumentationen und fundierte Auswertungen zu allen Aspekten der Tarifpolitik.

## Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK)

Das Ziel des Instituts für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) in der Hans-Böckler-Stiftung ist es, gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge zu erforschen und für die wirtschaftspolitische Beratung einzusetzen. Daneben stellt das IMK auf der Basis seiner Forschungs- und Beratungsarbeiten regelmäßige Konjunkturprognosen vor.

## Forschungsförderung

Die Stiftung vergibt Forschungsaufträge zu Mitbestimmung, Strukturpolitik, Arbeitsgesellschaft, Öffentlicher Sektor und Sozialstaat. Im Mittelpunkt stehen Themen, die für Beschäftigte von Interesse sind.

## Studienförderung

Als zweitgrößtes Studienförderungswerk der Bundesrepublik trägt die Stiftung dazu bei, soziale Ungleichheit im Bildungswesen zu überwinden. Sie fördert gewerkschaftlich und gesellschaftspolitisch engagierte Studierende und Promovierende mit Stipendien, Bildungsangeboten und der Vermittlung von Praktika. Insbesondere unterstützt sie Absolventinnen und Absolventen des zweiten Bildungsweges.

## Öffentlichkeitsarbeit

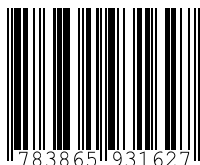
Mit dem 14tägig erscheinenden Infodienst „Böckler Impuls“ begleitet die Stiftung die aktuellen politischen Debatten in den Themenfeldern Arbeit, Wirtschaft und Soziales. Das Magazin „Mitbestimmung“ und die „WSI-Mitteilungen“ informieren monatlich über Themen aus Arbeitswelt und Wissenschaft. Mit der Homepage [www.boeckler.de](http://www.boeckler.de) bietet die Stiftung einen schnellen Zugang zu ihren Veranstaltungen, Publikationen, Beratungsangeboten und Forschungsergebnissen.

### Hans-Böckler-Stiftung

Hans-Böckler-Straße 39 Telefon: 02 11/77 78-0  
40476 Düsseldorf Telefax: 02 11/77 78-225



Veränderte gesellschaftlich-politische Rahmenbedingungen und neuartige Branchen-, Tarif- und Beschäftigtenstrukturen gelten als zentrale Herausforderungen der deutschen Industriegewerkschaften. Insbesondere deren erhebliche Mitgliederverluste seit den 1990er Jahren haben zu vielfältigen, oft normativ aufgeladenen Diskussionen über die zukünftige Rolle von Industriegewerkschaften als Massenorganisationen geführt. In Zeiten zugespitzter gesellschaftlicher Kämpfen um Arbeitspolitik und gewerkschaftliche Interessenvertretung thematisiert diese Studie die grundlegenden Beziehungsdimensionen, in denen sich die gewerkschaftlichen Akteure vor Ort bewegen, um über in der Regel symbolisch geführte politische Kämpfe hinaus die Ebenen gewerkschaftlicher Alltagsarbeit zur Kenntnis zu nehmen. In den unterschiedlichen lokalen gewerkschaftlichen Handlungsfeldern kommen weitgehend unterschätzte gewerkschaftliche Handlungspotenziale und Ressourcen der befragten hauptamtlichen Gewerkschafter, Betriebsräte, Vertrauensleute sowie einfachen Mitglieder und Nichtmitgliedern in den Blick. Es zeigen sich Hinweise auf typische Verhaltens- und Konfliktmuster, die sowohl Macht- wie auch Nähe- und Distanzbeziehungen sowohl zur eigenen Organisation wie auch zu potenziellen Mitgliedergruppen beeinflussen.



9 783865 931627

ISBN 978-3-86593-162-7

€ 32,00