

Aktivisten - Reformen - Radikale

Politische Strategien in den Gewerkschaften

Dr. Christoph Weischer, geb. 1956, Studium der Sozialwissenschaften in Münster, ist seit 1980 in mehreren Forschungsprojekten des Instituts für Soziologie der Universität Münster tätig. Arbeitsschwerpunkte: politische Soziologie, Industriesoziologie, empirische Sozialforschung.

Sozialwissenschaften tun sich schwer mit der Analyse politischer Organisationen. Das gilt auch für die sich als „kritisch“ verstehende Sozialwissenschaft der siebziger und achtziger Jahre. Das Spektrum reicht dabei von der Stilisierung und Überhöhung der Gewerkschaften als Kampf- beziehungsweise Massenorganisation, über die Dämonisierung des bürokratischen Apparats bis zur schlichten Nichtbeachtung der „alten sozialen Bewegungen“ in den achtziger Jahren.¹ Es bereitet scheinbar Schwierigkeiten, die Motivation und Logik politischen Handelns, ihre Ambivalenz zwischen normativer Orientierung und Pragmatik und den kollektiven Charakter des Handelns selbstreflexiver Individuen in einer politischen Organisation zu erfassen. In diesem Beitrag soll ein Ansatz für die Analyse politischer Organisation entwickelt werden, der stärker auf die Mechanismen ihrer Reproduktion, auf die Handlungslogik politischer Akteure und auf politische Strategien abhebt.²

Gewerkschaftliche Organisationen sind nicht ultrastabile Strukturen, sondern sie bedürfen der fortwährenden *Reproduktion*, einer beständigen Wiederherstellung und Erneuerung. Diese Reproduktion ist nicht als „mechanisches Ergebnis“, sondern als aktiver Prozeß zu verstehen, „der im Handeln aktiver Subjekte besteht und somit von ihnen zustande gebracht wird“.³ Gewerkschaften agieren in politischen und ökonomischen Kampffeldern, in denen unterschiedliche beziehungsweise entgegengesetzte Interessenlagen aufeinander treffen. Selbst eine rechtliche Festschreibung kann den Stand des arbeits- und gesellschaftspolitisch Erreichten nicht auf Dauer absichern. Die Interessenkonflikte zwischen Lohnarbeit und Kapital vollziehen sich als beständiger Kleinkrieg, der auch stets ein Zurückdrängen der Gewerkschaft zur Folge haben kann - die Erfahrungen von konservativer Regierung und Krise dürften dies erneut gezeigt haben. Es bedarf deshalb einer starken Gewerkschaft, aber nicht bloß als mitglieder- und finanzstarker Organisation. Die Gewerkschaft kann in diesem Kampffeld nur agieren, wenn eine beständige Reproduktion ihrer Organisations- und Handlungsfähigkeit gelingt. Es

1 Vgl. dazu C. Weischer, *Kritische Gewerkschaftstheorie. Ansätze einer Neuorientierung*, Münster 1988.

2 Theoretisch gehen diese Überlegungen auf neuere soziologische Ansätze (insbesondere von Bourdieu, Giddens, Crozier, Friedberg) zurück, die seit den 80er Jahren in der Bundesrepublik rezipiert werden.

3 A. Giddens, *Interpretative Soziologie. Eine kritische Einführung*, Frankfurt, New York 1988, S. 147.

bedarf einer fortwährenden Organisierung, indem neue Mitglieder und Aktivist*innen geworben und mobilisiert werden und in dem auf allen Ebenen der Organisation politische Auseinandersetzungen zwischen verschiedenen Gruppierungen, Strategien und Interessenlagen um die Formulierung und Durchsetzung von Interessen im betrieblichen und gesellschaftlichen Kontext geführt werden. Auch der inzwischen hohe Professionalisierungsgrad kann nicht über die Notwendigkeit einer Mobilisierung großer Teile ehrenamtlicher Arbeit hinwegtäuschen. Das Etikett des „Versicherungs- und Dienstleistungsbetriebs“ geht genau an diesem Sachverhalt vorbei.

Im Zusammenhang der Reproduktion gewerkschaftlicher Organisation und ihrer Handlungsfähigkeit auf den politischen und ökonomischen Kampffeldern kommt den *politischen Strategien* eine wichtige Bedeutung zu. Sie liefern zum einen eine Struktur, die eine Orientierung innerhalb der politischen Massenorganisation ermöglicht, zum anderen liefern sie Deutungen und Handlungsperspektiven, die überhaupt erst ein politisches Agieren ermöglichen. Politisches Handeln folgt keinen abstrakten Kosten-Nutzen-Kalkülen. Es orientiert sich eher an strategischen Mustern, die letztlich auf die (durchaus unterschiedlichen) Erfahrungen mit der kollektiven Lage⁴ abhängig Beschäftigter zurückgehen. Die einzelnen Strategievarianten unterscheiden sich dabei, wie später noch zu zeigen ist, in ihren Konfliktmustern, ihrem Organisations- und Politikverständnis und schließlich in ihren Begriffs- und Deutungsangeboten. Die Analyse politischer Strategien soll einer Organisationsperspektive entgegenarbeiten, die gewerkschaftliches und betriebliches Handeln vorwiegend durch Sachzwänge (politischer und ökonomischer Art) bestimmt sieht. Demgegenüber soll hier der Blick auf die politischen Akteure gelenkt werden. Diese Strategien sind dem individuellen Handeln nicht unbedingt als eine ausgewiesene Richtschnur des Akteurs oder im Sinne bewußten Handelns vorausgesetzt. Analytisch betrachtet, können sie nur im nachhinein deutlich werden, obgleich sie den Handlungskontext des Akteurs (in Betrieb und Organisation - allgemein im politischen Feld) maßgeblich bestimmen. Politische Strategien bilden einen Kristallisationskern von Gruppenbildungsprozessen in den Gewerkschaften.

Für die deutsche Gewerkschaftsbewegung sind verschiedene politische Strategien (und dementsprechend „Gruppenbildungen“) zu beobachten. Sie haben unterschiedliche Bedeutung in der Organisation, es gibt ausgesprochene Dominanzstrukturen. Diese sind aber nicht eindimensional zu verstehen; sie gestalten sich vielmehr in einzelnen Bereichen der Organisation beziehungsweise der Organisationspolitik unterschiedlich - so sind im Bereich der Tarifpolitik andere Strategievarianten vorherrschend als in der betrieblichen Politik oder in der Bildungs- und Jugendpolitik. Die einzelnen Strategien

⁴ Vgl dazu Bourdieus Konzept des (Klassen-)Habitus, „der alle vergangenen Erfahrungen integrierend, wie eine ‚Handlungs-, Wahrnehmungs- und Denkmatrix‘ funktioniert und der dank der analogen Übertragung von Schemata die Probleme gleicher Form zu lösen gestattet“, zit nach P Bourdieu, Entwurf zu einer Theorie der Praxis, Frankfurt/M 1979

und Strategievarianten haben in den Gewerkschaften eine lange Geschichte; sie sind stets auch im Handeln (auch in den Handlungsbedingungen), in den (tradierten) Erfahrungen und schließlich im Bewußtsein der Akteure präsent und diesem (in dieser Hinsicht) vorausgesetzt.

Organisationen führen kein Eigenleben, es gibt keine ewigen Gesetze der Organisation und ihrer Entwicklung, die etwa von der Bewegung zum Apparat, zu Bürokratie und Zentralismus führen, im Sinne einer „Veralltäglichen des Charismas“.⁵ Die empirisch beobachtbaren Veränderungen der Organisation müssen daher als Teil des politischen Geschehens begriffen und dürfen nicht einer abstrakten dritten Größe (etwa der Massenorganisation) angelastet werden. Die vorfindbaren „Organisationseffekte“ müssen im Zusammenhang politischer Strategien gedacht werden. Dies verlangt von einer Analyse politischer Strategien immer auch eine Analyse ihres Organisationsverständnisses.

Wie verhält sich nun die skizzierte Struktur gewerkschaftlicher Organisation zu anderen Merkmalen, wie der Gliederung nach Einzelgewerkschaften, dem Nebeneinander von betrieblicher und gewerkschaftlicher Interessenvertretung, der hierarchischen Struktur der Organisation oder einer Differenzierung nach verschiedenen „politischen Generationen“. Zunächst ist davon auszugehen, daß politische Strategien quer zu diesen Strukturmerkmalen zu verorten sind - es lassen sich jedoch Zusammenhänge bestimmen: so sind Einzelgewerkschaften als Organisationen bedeutende Foren, in denen sich einzelne politische Strategien artikulieren, in Auseinandersetzung treten und Machtstrukturen ausbilden. Die Kräfteverhältnisse zwischen verschiedenen Strategien können sich jedoch, wie das Beispiel der IG Chemie zeigt, verschieben. Der in der Betriebsverfassung erzwungene Dualismus von betrieblicher und gewerkschaftlicher Vertretung beinhaltet zunächst keine politisch-strategischen Optionen; dennoch zeigen sich zum Beispiel in den „Betriebsräte-Frak-tionen“ einzelner Gewerkschaften „Vorlieben“ für bestimmte Strategievarianten. Es soll aber in der folgenden Darstellung versucht werden, das unter Betriebsräten vermeintlich breite Feld des Pragmatismus nach seinen strategischen Gehalten zu differenzieren: so soll der Pragmatismus, in Abhängigkeit vom politischen Handlungskontext, im folgenden als eine eigenständige Strategievariante herausgearbeitet werden. Wenngleich die Funktionärsbefragungen zum „politischen Bewußtsein“ und zum „Selbstverständnis“ betrieblicher und gewerkschaftlicher Funktionäre deutliche Differenzierungen bringen,⁶ kann diese Unterscheidung eine nach politisch strategischen Gesichtspunkten nicht ersetzen. Ähnliches gilt auch für die Stellung von Funktionären in der Organisationshierarchie und die Zugehörigkeit zu bestimmten Generationen politischer Sozialisation. Zunächst einmal verlaufen politische

5 Vgl M Weber, *Wirtschaft u Gesellschaft, Grundriß der verstehenden Soziologie*, Tübingen 1972, S 142 ff sowie R Michels, *Zur Soziologie des Parteiwesens in der modernen Demokratie Untersuchungen über die oligarchischen Tendenzen des Gruppenlebens*, Stuttgart 1970 (Nachdruck der Ausgabe von 1926)

6 Vgl J Bergmann, O Jacobi, W Müller-Jentsch, *Gewerkschaften in der Bundesrepublik*, Bd 2 *Gewerkschaftliche Lohnpolitik im Bewußtsein der Funktionäre*, Frankfurt 1977

Strategien und eine an ihnen orientierte Gruppenbildung quer zu den benannten Strukturmerkmalen, dennoch lassen sich Präferenzen ausmachen, die auch mit dem strukturellen und dem spezifischen Handlungskontext der einzelnen Akteure zusammenhängen.

Die Variationen gewerkschaftlicher Politik

Gewerkschaften werden in dieser Analyse als Organisation im politischen Feld verstanden. Sie sind in sich jedoch nicht homogen, sondern nach verschiedenen politisch-strategischen Interessenlagen unterschieden. Sie agieren dabei - den ökonomischen Rahmen kapitalistischer Produktion und Reproduktion vorausgesetzt - im Zusammenhang mit anderen politischen Organisationen (Parteien, Interessenverbände der Arbeitgeber und so weiter) und in einem staatlich fixierten, aber stets umkämpften Rahmen, der die Handlungsbedingungen prägt. Es darf dabei nicht vergessen werden, daß die Gewerkschaften, soweit es in ihrer Macht stand, diesen selbst mitgeprägt haben.

Das für die Relation von SPD und Gewerkschaften klassischerweise vertretene Modell der Unterscheidung nach politischer und ökonomischer Interessenvertretung vernebelt diese Konstellation. Zwar konnte sich deren Verhältnis zu einem bestimmten Zeitpunkt so gestalten als bestünde eine solche „Arbeitsteilung“, diese Interpretation verstellt jedoch den Blick auf den politischen Charakter gewerkschaftlicher Organisation und damit auf die Dynamik der Beziehungen zwischen SPD und Gewerkschaften; der oftmals wider den äußeren Anschein überaus enge und stabile Charakter dieser Beziehung zwischen beiden Organisationen soll damit allerdings nicht geleugnet werden.

Die Variationen gewerkschaftlicher Politik unter dem Dach des DGB sind zunächst in der Tradition der verschiedenen Fraktionen der deutschen Arbeiterbewegung zu sehen: Sozialdemokraten, Katholiken und Kommunisten. Wenngleich gegenüber den Kommunisten eine zielgerichtete Ausgrenzung betrieben wurde und auch gegenüber der katholischen Tradition der Arbeiterbewegung über die ungeschriebenen Regem des „Proporztes“ hinaus keinerlei Versuch der gewerkschaftlichen oder parteipolitischen Einbindung durch die dominanten sozialdemokratischen Gruppierungen unternommen wurde, leben doch deren ideologische und strategische Traditionen fort - in der Mitgliedschaft, im Funktionärskörper,⁷ im Raum des politisch „Denkbaren“ und der Utopien. Im folgenden beschränkt sich die Analyse auf sozialdemokratische und radikalere Varianten politischer Strategien; die karge Materiallage setzt der Analyse hier Grenzen. Obwohl oben der eigenständige Charakter der Gewerkschaften als politische Organisation hervorgehoben wurde, ist die Herausbildung politischer Strategien stets (und sei es als Abgrenzung) auf die Sozialdemokratie bezogen gewesen. Eine Idealtypik politischer Strategien in

⁷ Während gegenüber den vielfach in der CDU „beheimateten“ Funktionären der katholischen Tradition eine Politik des wohlkalkulierten Proporztes betrieben wird, unterlag die kommunistische Fraktion einem langwierigen Ausgrenzungsprozeß, der auch 1956 noch nicht beendet war. Inzwischen hat die StamoKap-Fraktion jedoch in der Organisation an Boden gewinnen können.

den Gewerkschaften soll hier an vier Grundmustern (Pragmatiker, Aktivisten, Reformer/Modernisierer, Radikale) entwickelt werden; die Bezeichnungen lehnen sich an Pirkers Überlegungen zur „blinden Macht“ an.⁸ Die Typologie bezieht sich auf gewerkschaftliche Politikformen, wie sie in den fünfziger bis achtziger Jahren beobachtbar waren; es wird jedoch schnell deutlich, daß die Genese einzelner Typen in der Geschichte der organisierten Arbeiterbewegung erheblich weiter zurückreicht.

Pragmatismus in der Gewerkschaftspolitik und das Konzept der Pragmatiker

Der Pragmatismus kann sowohl als analytische wie als politisch-strategische Kategorie verstanden werden. Wird unter Pragmatismus im ersteren Sinne gewerkschaftliches Handeln - das tägliche Aushandeln der Verkaufsbedingungen der Ware Arbeitskraft unter den Bedingungen kapitalistischer Produktion und Reproduktion - verstanden, so wird im zweiten Verständnis die darin aus der Sicht von Pragmatikern verborgene Logik des Sachzwangs zum politischen Programm erhoben. Die Analyse politischer Strategien in den Gewerkschaften hat daher davon auszugehen, daß ihnen allesamt ein Bodensatz pragmatischer Politikmuster eigen ist, der allerdings jeweils unterschiedlich politisch-strategisch ausgeformt ist. Der Verkauf der Arbeitskraft wie auch die Aushandlung der Bedingungen des Verkaufs sind gesellschaftlichen Vorgaben und Kräfteverhältnissen unterworfen, die zum jeweiligen Zeitpunkt nur sehr begrenzt dem gewerkschaftlichen Einfluß unterliegen; eher sind sie als das Ergebnis von Siegen und Niederlagen der Vergangenheit zu verstehen. Dieser pragmatische Bodensatz gewerkschaftlicher Politikvarianten deckt sich mit dem „konservativen Moment der Gewerkschaftsbewegung“, das sich insbesondere mit dem wachsenden Erfolg der Gewerkschaften (bezogen auf bestimmte Beschäftigtengruppen) als Wunsch nach „Bewahrung des Erreichten“ einstellt.⁹ Die verschiedenen politischen Strategien haben sich mit dieser vermeintlichen Sachzwanglogik auseinanderzusetzen; sie legen eine politische Verarbeitung vor, die auch die Basis für das Selbstverständnis und das Handeln politischer Akteure in der Organisation und damit die Basis gewerkschaftlicher Reproduktion ist. Verharrt man in einer ökonomistischen Perspektive oder reduziert man diese politisch-strategische Verarbeitung auf pure „Verbandsideologie“, verkennt man die Gewerkschaften als politische Organisationen.¹⁰

Pragmatismus als politische Strategie, „die Erhebung des Durchwursteins zur Weltanschauung“, ist dem Selbstverständnis nach stets apolitisch.¹¹ In

8 Vgl. Th. Pirker, Die blinde Macht. Die Gewerkschaftsbewegung in Westdeutschland, Berlin 1979 (1. Aufl. 1960).

9 Vgl. Ch. Deutschmann, Das konservative Moment der Gewerkschaftsbewegung, in: Institut für Sozialforschung (Hg.), Gesellschaftliche Arbeit und Rationalisierung, Opladen 1981, S. 152-177.

10 Vgl. J. Bergmann, O. Jacobi, W. Müller-Jentsch, Gewerkschaften in der Bundesrepublik, Bd. 1: Gewerkschaftliche Lohnpolitik zwischen Mitgliederinteressen und ökonomischen Systemzwängen, Frankfurt/M. 1976, S.43.

11 Vgl. L. Rosenberg, Sinn und Aufgaben der Gewerkschaften, Düsseldorf 1973, S. 291.

Abgrenzung zu den programmatisch fixierten Gehalten anderer gewerkschaftlicher Strategien eröffnet der Pragmatismus den Akteuren in der Organisation ein Ensemble von Handlungsmustern und Realitätsbedeutungen, das sich am kalten Charme des Machbaren orientiert. Im einzelnen stellen sich die pragmatischen Politikmuster ganz unterschiedlich dar: im Boom der späten fünfziger und der sechziger Jahre gelang es insbesondere den betrieblichen Interessenvertretern, hohe Lohn- und Gehaltszuwächse auszuhandeln und damit oftmals das tarifvertraglich durchgesetzte Niveau zu überbieten. Damit wurde ein hohes Reproduktionsniveau zur Marge, an der sich künftige gewerkschaftliche Politik, vermittelt über die Lohntüte, zu messen hatte; die Bereitschaft zur Kooperation und ein niedriges Konfliktniveau schienen angesichts der vorhandenen Verteilungsspielräume erfolgversprechend. Mit dem Eintritt in die Konzertierte Aktion und spätestens mit der wirtschaftlichen Krise der siebziger Jahre ist die pragmatisch orientierte Gewerkschaftsstrategie in einen anderen Handlungskontext geraten; die „Macher“ beerbten die Reformfraktion: Bestandssicherung, die für die vertretenen Beschäftigungsgruppen erfolgreiche Verteilung des Mangels und die Verhinderung „schummerer Folgen“ wurden zur Leitlinie pragmatischer Politik und damit auch zur Basis des Krisenmanagements „Modell Deutschland“.

Die Ausprägungen pragmatischer Gewerkschaftsstrategien differieren jenseits eines gemeinsamen Deutungs- und Politikmodus erheblich nach der jeweiligen Branchensituation. So koalieren die Pragmatiker im Bereich der chemischen Industrie eher mit denen, die auf die Modernisierung der Organisation wie der Volkswirtschaft setzen, während im Montanbereich eher Vorlieben für eine Besitzstandswahrung und eine soziale Abfederung bestehen. Im Montanbereich wird am ehesten die Begrenztheit der angestammten Formen der Konfliktregulierung deutlich, so daß schließlich auch ein Zusammengehen mit den Aktivisten möglich wird. Pragmatismus ist in Politik und Organisation der Gewerkschaften - über den eingangs beschriebenen Hang gewerkschaftlicher Politikmuster zugunsten pragmatischer Regelungen hinaus - als Erhebung der Pragmatik zur eigenständigen politischen Strategie zu begreifen, als Kristallisationspunkt politischer Gruppierungen, der spezifische Muster der Realitätsdeutung, des Selbstverständnisses und der Handlungsmöglichkeiten beinhaltet. Verstärkt durch die duale Struktur der Betriebsverfassung liegt der Schwerpunkt pragmatischer Gruppierungen in der Organisation eher in der betrieblichen Interessenvertretung, in der Nähe zum gewerkschaftlichen Tagesgeschäft.

Die Aktivisten

Gegenüber einem antiideologischen und apolitischen Selbstverständnis des Pragmatismus erscheint in der aktivistischen Strategie Gewerkschaft als Gegenmacht in einem politischen Feld, das durch Interessengegensätze strukturiert ist. Gewerkschaftspolitik ist demnach konsequente Vertretung von Lohnabhängigeninteressen. Das Bewußtsein von Gesellschaft ist stark durch

die Dichotomie eines Oben und Unten geprägt. Der Hang zur (klassen-)kämpferischen Begrifflichkeit darf nicht als Verbalradikalismus mißverstanden werden; er ist als Benennung der sozialen Welt und damit als Medium der Selbstverständigung und als Sinnstiftung zu begreifen. Die offensichtlichen Differenzen zwischen kämpferischem Anspruch und (daran gemessen) bescheidener politischer Praxis sind eine Besonderheit des gewerkschaftlichen Aktivismus. Ihr Ausgangspunkt war in den fünfziger Jahren das Scheitern des wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Programms der Gewerkschaften („Neuordnung“), besiegelt mit der Niederlage im Kampf um die Betriebsverfassung, und die gewerkschaftsinternen Konflikte um das partei- beziehungsweise gesellschaftspolitische Engagement des DGB. Demgegenüber beinhaltet der Aktivismus einen Rückzug auf die „angestammten“ Konfliktfelder der Gewerkschaften in der Arbeits-, Tarif- und Sozialpolitik. Gegenüber korporatistischen Konzepten (Überlegungen zu einer Wiederauflage der „Zentralen Arbeitsgemeinschaft“) orientierte der Aktivismus auf eine aktive, expansive Lohnpolitik mit vergleichsweise hohem Konfliktniveau. Aktivismus schließt zugleich aber in dieser Zeit ein Engagement der Gewerkschaft beziehungsweise ihrer Funktionäre in den außerparlamentarischen Bewegungen der fünfziger und sechziger Jahre (Antimilitarismus und Notstandsgesetze) nicht aus. Eine besondere Rolle spielt die aktivistische Orientierung für diejenigen, die der programmatischen Reform von Partei (Godesberg 1959) und Gewerkschaft (Düsseldorf 1963) und später der politischen Einbindung der Gewerkschaften in die Globalsteuerung (Konzertierte Aktion) mit Vorbehalt gegenüberstehen.

Tendenziell beinhaltet der Aktivismus jedoch stets den Primat des ökonomischen Kampfes. Die aktivistische Gewerkschaftsstrategie ist auf die Politik- und Konfliktfähigkeit der Organisation, das heißt auf eine breite, politisch bewußte und mobilisierbare Mitgliedschaft angewiesen. Nicht zufällig war Brenner, neben Kummernuß eine wichtige Figur des Aktivismus der fünfziger und sechziger Jahre, entscheidend am Aufbau der Vertrauensleutekörper in der IG Metall beteiligt. Die Ambivalenz der Vertrauensleutepolitik - einerseits basisnahe Instanz gewerkschaftlicher Interessenformulierung und andererseits „Frühwarnsystem“ und Exekutivorgan der Organisation - steht für ein besonderes Verhältnis von Führung und Basis, das sich zum Beispiel in der Arbeitskämpfpolitik der IGM noch heute zeigt. Aktivismus steht so für ein hohes, aber stets kontrollierbares Konfliktniveau. Eine besondere Rolle spielt der Aktivismus in bezug zu radikaleren Strategieoptionen in der Organisation; zum einen bietet er durch seine Benennungen und Deutungen der sozialen Welt - eine zumindest ansatzweise Vermittlung von gewerkschaftlicher Tagespolitik und gesellschaftlicher Emanzipationsperspektive - Anknüpfungspunkte für radikalere Optionen; zum anderen war er jedoch auch Träger anti-kommunistischer Politikoptionen und Garant begrenzter Konfliktniveaus. Trat der Aktivismus gegen Ende der fünfziger Jahre das Erbe der zunehmend ausgegrenzten und sich selbst ausgrenzenden radikalen Strategievariante an, blieb er in den sechziger Jahren ein wichtiger Orientierungspunkt für die

Linke in Gewerkschaft und Partei. Schließlich hatte er auch einen wichtigen Anteil an der „erneuten“ Herausbildung radikalerer Strategievarianten Ende der sechziger und in den siebziger Jahren gehabt.

Auf betrieblicher Ebene gründet sich die Attraktivität der aktivistischen Strategie auf ihre Mobilisierungsfähigkeit (zumindest in den klassischen Organisationsbereichen) und damit auf die Fähigkeit, breite Mitgliedergruppen an die Organisation zu binden; die im Aktivismus angelegte politisch-strategische Überhöhung der betrieblichen und tarifpolitischen Praxis verlagert den Brennpunkt politischen Handelns auf eine greifbare Ebene. Das angebotene Gesellschaftsbild findet seine Entsprechung in der alltäglich erfahrenen Unterdrückung im Betrieb.¹² Ende der siebziger und in den achtziger Jahren ist eine Renaissance des gewerkschaftlichen Aktivismus zu beobachten. Nach dem Ende der sozialdemokratischen Reformpolitik und mit dem Sichtbarwerden der sozialen Kosten des Schmidtschen Krisenmanagements wurde die „Rückbesinnung auf die eigene Kraft“, für die der Aktivismus als gewerkschaftliche Strategie typischerweise bürgt, erneut zu einer leitenden Orientierung gewerkschaftlicher Politik. Die Kampagnen gegen den Sozialabbau wurden noch zu Zeiten der sozialliberalen Koalition eingeleitet; mit der politischen Wende konnten sie jedoch mit der klassischen Gesellschaftsperspektive des Aktivismus (Verbund von Unternehmen und Staat gegen die Lohnabhängigen) verknüpft werden. Die Fronten waren wieder geklärt, aber die Modernität der konservativen Wende blieb dieser Perspektive zunächst verschlossen.

Die angebotenen Konzepte (35-Stunden-Woche, Aktionsprogramm Arbeit und Technik, die Verhinderung des § 116, Ruhrgebiets- und Küstenkonferenzen) und die anvisierten Formen ihrer Durchsetzung (betriebliche Mobilisierung, tarifpolitische Vereinbarungen und Forderungen an die staatliche Politik) sind vielen Lohnabhängigen, insbesondere soweit sie von Krise und Rationalisierung bedroht sind, einsichtig; sie erscheinen als sinnvolle und machbare Handlungsperspektiven. Indessen hat bei den aktivistischen Gewerkschaftspolitikern ein Generationswechsel stattgefunden: der Funktionär des Brennerschen Typs ist von Aktivisten abgelöst worden, deren politische Sozialisation in die Zeit der Studentenbewegung fällt und die den Marsch durch die Organisation angetreten haben - leitende Orientierungspunkte des Aktivismus sind dabei stabil geblieben, auch wenn sich der Bezug auf den Aktivismus bei Intellektuellen, die durch einen Prozeß „politischer Einsicht“ motiviert sind, von dem der Lohnabhängigen, die damit auch stets die Erfahrung von Unterdrückung in Betrieb und Gesellschaft verbinden, unterscheidet. Der Aktivismus steht zum einen gegen die in der konservativen Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik angelegte Tendenz zur Flexibilisierung und Deregulierung wie zum anderen auch in kritischer Distanz zu den Modernisierern in der eigenen Organisation, die vorbei an der klassischen Klientel auf die

¹² Mit der materiellen Verbesserung der Situation der lohnabhängig Beschäftigten, mit der Veränderung von Managementkonzepten zur Qualifikation und Kontrolle varieren diese Erfahrungen jedoch erheblich. Dies bereitet vor allem bei der Ausweitung der Mitgliederbasis erhebliche Schwierigkeiten.

Gewinnung neuer Mitgliedergruppen unter den Rationalisierungsgewinnern rechnen - wenngleich hier durchaus partielle Koalitionen zu beobachten sind.

Die Reformers/Modernisierer

Diese Gruppe steht für eine klassische Strategievariante, die sich in nahezu allen Phasen in Sozialdemokratie und Gewerkschaften findet. Ausgangspunkt sind programmatisch und strategisch betrachtet das Unbehagen an der je begrenzten Organisationsbasis sowie am Bezug auf die Lohnarbeiterschaft als Klasse. Entsprechend wird die soziale Utopie eher in positiver Verlängerung und reformerischer Überarbeitung des Bestehenden gedacht. Das Kalkül zielt dabei auf die Ausweitung und Ausschöpfung von Verteilungs- und Reformspielräumen im Rahmen der gesetzten Grenzen des ökonomischen Systems; der Clou hegt dabei in einer angestrebten Interessenüberlagerung von Reformers/Modernisierern und bestimmten „fortschrittlichen“ Kapitalfraktionen: „Ohne wirtschaftliches Wachstum - keine inneren Reformen und andererseits ohne innere Reformen - kein wirtschaftliches Wachstum.“¹³ Charakteristisch für den Reformismus sind dabei die Überhöhung des Reformkalküls, die Formen der politischen und ökonomischen Durchsetzung und die sozialen Träger dieser Strategie. Entsprechend dem Primat der Politik wird auf eine politische (beispielsweise parlamentarische Durchsetzung) und rechtliche Fixierung verbesserter Rahmenbedingungen von Produktion und Reproduktion, auf eine Politik des Ausgleichs und der Umverteilung gesetzt. Das heißt die Akzente politischen Handelns liegen weniger auf einer Mobilisierung im Sinne einer Gegenmacht, als auf der „Attraktivität“ gewerkschaftlicher Organisation oder auf der Wählbarkeit der Partei. Die Stärke der Gewerkschaft ist Basis ihrer Politikfähigkeit im Staat wie im Betrieb.

In den fünfziger und sechziger Jahren formierten sich die Reformers - in ihrem Ansatz jeweils von den Wahlniederlagen der SPD und sinkenden Organisationsgraden in den Gewerkschaften „bestärkt“ - und erreichten erste Erfolge mit den programmatischen Revisionen von SPD (1959) und Gewerkschaften (DGB: 1963). Weitere Orientierungspunkte waren die Ausweitung der Organisationsbasis (Angestelltenarbeit) und der Bruch mit planwirtschaftlich orientierten Wirtschaftskonzepten zugunsten einer Favorisierung der Keynesianischen Steuerungsoption, die später als „Globalsteuerung“ politikfähig wurde. Schließlich wird die Frage nach der Produktion des gesellschaftlichen Reichtums zu einer Frage seiner Verteilung beziehungsweise Umverteilung. Sinnbild der reformerischen Strategie, wenngleich nicht von allen getragen, ist die Konzertierte Aktion als Instanz zentraler Verhandlungsführung unter Beteiligung des (sozialliberal regierten) Staates vor dem Hintergrund vorhandener Verteilungsspielräume. Mit dem Beginn der Krise 1974/75 wurde die Stellung dieser Strategie als zeitweilig dominante Politikoption

¹³ Willy Brandt auf dem Saarbrücker Parteitag der SPD 1970, zit. nach: E. Altvater, K. Hübner, M. Stanger, Alternative Wirtschaftspolitik jenseits des Keynesianismus. Wirtschaftspolitische Optionen der Gewerkschaften in Westeuropa, Opladen 1979, 1983, S. 17.

unterhöhlt. Die Politik der Mangelverwaltung hatte viele Reformprojekte gestoppt, und die in Folge vieler einzelner (vernünftiger) Reformschritte entstandene Hoffnung auf gesellschaftliche Entwicklung blieb hinsichtlich ihres materiellen Gehalts unerfüllt; die Erneuerung politischer Formen und politischer Kultur, die auch von der sozialliberalen Politik mitgetragen wurde, wirkt jedoch bis heute.

Die Vorstellung von der Modernisierung gewerkschaftlicher Organisation und darüber hinausgehend einer gesellschaftlichen Modernisierungspolitik (unter sozialdemokratischem Vorzeichen) hat in den achtziger Jahren eine Renaissance reformerischer Politikkonzepte eingeleitet. Zentrale Bestandteile sind dabei dem Konzept der sechziger Jahre ähnlich. Veränderungen in der Struktur des Produktions- wie des Reproduktionsprozesses verlangen nach einer Verbreiterung der Organisationsbasis, einer Attraktivität für die „neuen Beschäftigtengruppen“ (in den fünfziger Jahren mußte die nivellierte Mittelstandsgesellschaft erhalten) und nach neuen Politikfeldern. Auch die Orientierung an bestimmten wirtschaftspolitischen Konzepten, die sowohl wirtschaftliches Wachstum wie die Erweiterung von Verhandlungsspielräumen sichern sollen, findet sich wieder: Flexibilisierung und verbesserte Stellung am Weltmarkt („sozialverträgliche“ Spitzentechnologie) lauten heute die Stichwörter. Unter dem Modernisierungsetikett treffen sich in den Gewerkschaften der achtziger Jahre zumindest zwei verschiedene Gruppierungen; jene, die bereits seit den frühen siebziger Jahren gezielt den Umbau „ihrer“ Organisation und Politik betrieben haben (IG GPK und IG BSE), und jene, die in der Modernisierung von Organisation und Gesellschaft den Angelpunkt eines neuen Reformprojekts sehen. (Zu ihren Wortführern wäre neben Peter Glotz meines Erachtens auch Franz Steinkühler zu nennen.). Sie einigen sich auf die Formel: „Die beste Methode, neue Techniken mit Gewinn nutzbar zu machen, ist immer noch die, die Interessen der von ihnen Betroffenen angemessen und von Anfang an zu berücksichtigen.“¹⁴ Auch das Glotzsche Konzept, die Qualitätsverbesserung der Arbeit an die Logik der Produktivkraftentwicklung zu binden, offenbart die Nähe zu den Kern/Schumannschen Überlegungen zum strategischen Potential der „neuen Produktionskonzepte“.¹⁵

Die Radikalen

Radikale Strategieansätze haben innerhalb der bundesdeutschen Gewerkschaften allenfalls eine Minderheitsposition inne; ihr Stellenwert variiert jedoch erheblich innerhalb der einzelnen Politikfelder: insbesondere im Jugend- und Bildungsbereich, wo stärker nach den symbolischen Benennungen und ideologischen Angeboten einzelner Strategien gefragt wird, kommt ihnen eine durchaus wichtige Bedeutung zu. Sie sind, wie Funktionärsbefra-

14 Hermann Rappe/Franz Steinkühler, Hohe Wachstumsraten sind kein Ziel an sich, in: Frankfurter Rundschau 2.5.1985, S.10.

15 Vgl. P. Glotz, Arbeit und Technik. Zum Stand der Diskussion, in: Neue Gesellschaft/Frankfurter Hefte 3/1985, S. 208 ff., H. Kern, M. Schumann, Das Ende der Arbeitsteilung?, München 1984.

gungen zeigen, eher bei den gewerkschaftlichen als bei den betrieblichen Funktionären verankert, wo sie oftmals in enger Nachbarschaft mit aktivistischen Konzepten stehen.¹⁶ Während das aktivistische Konzept stärker an der betrieblichen Perspektive auf den gesellschaftlichen Interessengegensatz ansetzt und auf eine diffuse Dichotomie von Gesellschaft orientiert, versucht die radikale Strategie (in Abgrenzung zu einem Trade-Unionismus) im Sinne der Marx'schen Gesellschaftsanalyse stärker auf die (nicht arbeitsteilige) Verschränkung von politischem und ökonomischem Kampf und damit auf die Kategorie des (Klassen-)Bewußtseins abzuheben. In sich ist der radikale Strategietypus recht heterogen: von der innerverbandlich recht einflußreichen „Stamokap-Position“, über die „undogmatische Gewerkschaftslinker“ bis zur „Arbeitsgemeinschaft Grüne und Gewerkschaften“. Dies gilt insbesondere für die Frage zentraler Politikthemen und die Frage der Organisationsstruktur (des Verhältnisses Führung und Basis).

In den fünfziger und sechziger Jahren standen die Radikalen im Erbe der kommunistischen Gewerkschaftsfraktion, die spätestens seit 1948 gezielt aus dem Funktionärskörper und der Mitgliedschaft verdrängt wurde. Daneben gehen sie auf Konzepte eines „undogmatischen“ Sozialismus (Sozialistische Arbeitspartei - SAP) zurück, soweit diese nicht im aktivistischen Politiktypus aufgegangen sind. Programmatisch konnte durchaus an der frühen gewerkschaftlichen Formel der „Neuordnung von Wirtschaft und Gesellschaft“ angeknüpft werden. Die außerparlamentarischen Kampagnen gegen Militarismus und später die Notstandsgesetzgebung wurden schließlich zu Foren, in denen sich die Linke in den Gewerkschaften, darunter auch die Radikalen, zusammenfand. In den sechziger Jahren (Entstehung des „express international“ und Gründung der Sozialwissenschaftlichen Vereinigung) und schließlich mit der Studentenbewegung fand eine Erneuerung der radikalen Position innerhalb der Gewerkschaften statt. Erste Erfahrungen mit der Krise, „Wilde Streiks“ und Lehrlingsbewegung, der Blick auf die italienischen und französischen Kollegen, Versuche betriebsnaher Gewerkschaftspolitik und die „Erneuerung“ von Marxismus und Kritischer Theorie (damit auch ein verändertes Verhältnis von Intellektuellen und Gewerkschaft) wirkten zusammen. Vor diesem Hintergrund haben die radikale Fraktion innerhalb der Organisation wie auch die Gewerkschaften als Ganzes neue politisch-strategische Bezugspunkte und neue Impulse erhalten, die jedoch ganz unterschiedlich verarbeitet wurden.

Die Träger politischer Strategien

Die Analyse politischer Strategien kann nur im nachhinein erfolgen. Sie ist zwar mit dem politischen Alltagsverstand der handelnden Subjekte in der Organisation vermittelt, darf damit jedoch nicht in eins gesetzt werden. Politische Strategie wird hier als analytischer Begriff benutzt, dessen Stärken eher in der Beschreibung von Prozessen der „langen Dauer“ als in denen des politi-

¹⁶ Vgl. hierzu die Untersuchungen von Bergmann/Jacobi/Müller-Jentsch, 1976 (Anm. 6).

schen Tagesgeschehens liegt. Die Analyse mancher Strategievarianten könnte problemlos auch auf frühe Phasen der Arbeiterbewegung umgesetzt werden; dennoch sind solche Strategien keine ultrastabilen Strukturen. Es lassen sich jedoch relativ stabile Kernbestände ausmachen: die Situierung in der sozialen Welt, die Perspektive auf Interessen- und Konfliktstrukturen und damit die Muster politischen Handelns, das Verhältnis Individuum-Gesellschaft beziehungsweise Individuum-Organisation und die Formen von Organisierung und Mobilisierung. Politische Strategien sind immer an Subjekte gebunden, dennoch sind irgendwelche starren Zuschreibungen von Subjekten zu politischen Strategien wenig sinnvoll. Sowohl die biographische Entwicklung wie die (Funktionärs-)Laufbahn in der Organisation bringen charakteristische Veränderungen in der politischen Perspektive hervor. Ebenso ist die „Plausibilität“ politischer Strategien für die Deutung der sozialen Welt stark kontextabhängig; in einer tiefergreifenden ökonomischen Krise (Branchenkrise, Betriebsstillegungen, Rationalisierung, Entlassung) können auch angestammte Deutungsangebote in eine Krise geraten. Dies sind jedoch keine Gesetzmäßigkeiten, die es erlauben, einzelne politische Strategien einer bestimmten Stellung in der Organisation oder einer bestimmten Generation zuzuschreiben. Dies würde vernachlässigen, daß politische Strategien immer mit der eigenen Biographie und eigenem Erfahrungsstand zusammenhängen.¹⁷

Politische Strategien und gewerkschaftliche Organisation

Nach dieser analytischen Zergliederung gewerkschaftlicher Politik, ihrer Organisationskonzepte und der darin einbeschriebenen Angebote zur Deutung der sozialen Welt muß bestimmt werden, wie diese Teilmomente im Organisationsganzen zusammenwirken, wie sich darüber die politische Organisation reproduziert und verändert. Charakteristikum der spezifischen Form der Interaktion verschiedener Strategievarianten unter dem Dach des DGB beziehungsweise innerhalb der Einzelgewerkschaften ist deren recht großer gemeinsamer Fundus. Trotz der unterschiedlichen Strategien hat die Nachkriegsgeschichte der westdeutschen Gewerkschaften keine derart expliziten politischen Gruppenbildungen hervorgebracht, daß von einer Fraktionierung der Organisation gesprochen werden könnte. Am ehesten stand diese Möglichkeit noch bei den Konflikten um das allgemeinpolitische Mandat des DGB zu Beginn der fünfziger Jahre zur Debatte, als ein Bruch mit den christlich-katholischen Teilen der Organisation drohte.¹⁸

Der Organisationsalltag offenbart ein *Nebeneinander* verschiedener Strategietypen, ein *Nebeneinander* unterschiedlicher Politikmuster in den Einzelgewerkschaften und gegensätzlicher Politiktypen in ein und derselben Organisation. *Nebeneinander* heißt natürlich immer auch *Konkurrenz* um Macht und Ein-

¹⁷ Vgl. U. Matthiesen, H. Neuendorff, Kontrastierende Fallanalysen zum Wandel von arbeitsbezogenen Deutungsmustern und Lebensentwürfen in einer Stahlstadt, Dortmund 1987; B. Rabe, Der Sozialdemokratische Charakter. Drei Generationen aktiver Parteimitglieder in einem Arbeiterviertel, Frankfurt, New York 1978; M. Steinrück, Generationen im Betrieb, Frankfurt, New York 1986.

¹⁸ Die später erfolgte Abspaltung des CGB blieb ohne nennenswerten Einfluß auf die Mitgliederbasis des DGB.

fluß in der Organisation: um die Besetzung von Schaltstellen in Betrieb und Gewerkschaft, um die Formulierung und Durchsetzung von Zielen, um die eingesetzten Mittel und schließlich um die Benennung und Deutung der sozialen Welt. Zugleich ist aber auch ein Wissen um die wechselseitige Abhängigkeit erkennbar; dies wird zum Beispiel am Bemühen, bei der Besetzung strategischer Positionen in der Organisation die angestammten parteipolitischen Proporzrelationen zu wahren, deutlich. Dabei stellen sich hinter dem Rücken der Beteiligten oft *arbeitsteilige Strukturen* ein, vor allem in Organisationsbereichen, die der Reproduktion gewerkschaftlicher Funktionäre dienen (Jugend-, Bildungs- und Kulturarbeit). Hier dominieren eher aktivistische und radikalere Strategievarianten, deren perspektivisch ideologischen Gehalte im Prozeß der Mobilisierung und Organisierung von Lohnabhängigen eher orientierend wirken können als der kalte Charme politischer Machbarkeit, der von pragmatischen Konzepten ausgeht.¹⁹ Aus der Perspektive politischer Machknoten sind dies natürlich eher Randbereiche. Ähnliche Phänomene eines *wohlkalkulierten Nebeneinander* zeigen sich in Phasen des Strukturbruchs und der Rekonstitution industrieller Beziehungen sowie in dem damit gegenwärtig verknüpften Diskurs um die Modernisierung der produktiven Basis von Gesellschaft wie der eigenen Organisation. Während die Fraktion der Reformer/Modernisierer im Sinne der bei Kern/Schumann formulierten neuen Allianzen eine weltmarktorientierte Technologiepolitik forcieren und auf die Organisierung des neuen Arbeitnehmertypus und der Angestellten setzen, kommt dem Aktivismus eher die „konservierende Aufgabe“ zu, die stärker traditionellen Teile der Gewerkschaftsmitglieder an die Organisation zu binden. Ihr Kernbereich liegt eher in den sogenannten Krisenbranchen. Allerdings ist auch zu beobachten, daß die technologiepolitischen Optionen beider Strategievarianten nicht erst seit der technologiepolitischen Wende des DGB aufeinander zugehen. Dieser gemeinsame pragmatische Bodensatz bedeutet jedoch nicht, daß die strategischen Ansätze in eins zu setzen wären, oder der Vorwurf der „Blockadeoption“ als bloßer Verbalradikalismus abgetan werden könnte.²⁰

Die vorgestellte Skizze konnte die Vorteile, aber auch die Probleme der einzelnen Strategievarianten nur andeuten. Die Unterscheidung dieser Strategien zwischen einer Makroanalyse gewerkschaftlicher Organisation und dem Mikrokosmos politischer Akteure soll vermitteln. Auf diese Weise können auch die Mechanismen der Reproduktion der Organisations- und Politikfähigkeit der Gewerkschaften erhellt und unterschiedliche Deutungen und Logiken kollektiven Handelns in der Organisation, die den Hintergrund der Organisierung und Mobilisierung bilden, offengelegt werden. Die Schwierigkeiten der Analyse liegen vor allem im idealtypischen Charakter der Typologie, die eine scharfe Abgrenzung zwischen den strategischen Variationen unmöglich macht, sie vermag dennoch Denkmodelle zu liefern, die helfen können, politisches Handeln in den Gewerkschaften zu verstehen.

¹⁹ Vgl. L. Raphael, C. Weischer, Organisationsarbeit und politische Kultur in den DGB-Gewerkschaften, in: H. G. Thien, H. Wienold (Hg.), Herrschaft, Krise, Überleben Gesellschaft in der Bundesrepublik in den achtziger Jahren, Münster 1986

²⁰ Vgl. D. Hensche, Es wird Zeit, auch einmal nein zu sagen, in GMH, 9/1985, S. 554 ff