
FORUM: Gedanken zur Lage der Gewerkschaften in Deutschland



Warnfried Dettling: Vor einer kopernikanischen Wende?

Dr. Warnfried Dettling, geb. 1943 in Kuppenheim, Studium der Sozialwissenschaften und der Klassischen Philologie in Würzburg, Freiburg/Brsg. und London, 1973 bis 1983 Leiter zunächst der Planungsgruppe, dann auch der Hauptabteilung Politik in der Bundesgeschäftsstelle der CDU, danach bis 1991 Ministerialdirektor im Bundesministerium für Jugend, Familie, Frauen und Gesundheit, lebt heute als freier Autor in Berlin.

2003 war kein gutes Jahr für die Gewerkschaften. Der gescheiterte Streik im Osten, die Führungskrise in der IG Metall, die Vergeblichkeit der Kampagne gegen die Agenda 2010 waren besonders brutale Zeichen an der Wand, deren Botschaft eindeutig ist: So wie sie sind, laufen die Gewerkschaften Gefahr, sich über kurz oder lang aus der Epoche heraus zu katapultieren. Der Managerkapitalismus und die Industriegesellschaft und mit und in ihnen die Gewerkschaften waren sehr erfolgreich. Es ist offen, was danach kommt.¹ Am Ende der Transformation werden andere - oder marginalisierte Gewerkschaften stehen: die Gewerkschaften als Randgruppe nicht als Folge einer Niederlage gegen einen übermächtigen Feind (etwa die „Neoliberalen“), sondern einer Implosion von innen, ausgelöst von den eigenen Mitgliedern und Betriebsräten.

Die Kluft zwischen Menschen und Institutionen

Für die Gewerkschaften wäre es dann ein schwacher Trost, dass sie mit diesem Schicksal nicht alleine stünden. Anderen Organisationen geht es nicht viel besser: Äußerlich nach wie vor recht befestigt, strahlen sie von innen kaum noch Leben aus. Sie sind noch da. Aber sie sind nicht mehr, was sie einmal waren. Allüberall, ob in Gewerkschaften oder Parteien, in Verbänden oder Kirchen lässt sich die nämliche Ursache ausmachen für den schwächlichen Zustand: Sie verfehlen die Menschen, für die sie einmal erfunden worden sind. Die Institutionen haben sich von den Menschen entfernt, für die sie doch eigentlich da sein sollten. Diese wollen mehr und etwas anderes als jene bieten. So werden sie allzu oft erlebt als fremde Einrichtungen, nicht als unterstützende Netzwerke, an denen man teilhat, die man braucht, weil sie das Leben und das Zusammenleben leichter machen.

Die Menschen haben sich verändert; die Institutionen sind die gleichen geblieben. Dieser Mismatch, diese Kluft zwischen Menschen und Institutionen ist die eigentliche Ursache für das Abschaffen der einen und für den Frust und die Entfremdung der anderen. Andere Menschen und andere Zeiten, aber die alten Institutionen: das ist der gemeinsame Nenner, auf den sich das Elend nicht nur der Gewerkschaften bringen lässt. In einer individualisierten und pluralisierten Gesellschaft, in der sich Lebensstile und Lebensformen, Arbeitsbiographien und Lebensverläufe tiefgreifend verändert haben, bleibt nicht mehr sehr viel, was

¹ Shoshana Zuboff/James Maxmin, *The Support Economy. Why Corporations are Failing Individuals and the Next Episode of Capitalism*, New York 2002.

Menschen gemeinsam haben: Es ist vor allem der Wunsch, ein Leben nach ihren eigenen Vorstellungen zu leben, verbunden mit dem Wunsch, dass sie dabei unterstützt werden. Dieser Wunsch ist das Ergebnis eines langen Prozesses, und die Gewerkschaften können sagen: Wir sind dabei gewesen. Es gibt kein Zurück in eine Zeit, in der die Menschen sich von wem auch immer sagen lassen wollen, wie sie zu leben und zu arbeiten haben.

Es ist eine Schlüsselfrage für die Gewerkschaften, wie sie diesen Sachverhalt interpretieren: als Niedergang oder als Chance; als Streben nach hemmungsloser Selbstverwirklichung oder als mögliche Entfaltung freier Individuen. In dem einen Falle können sie alle Hoffnung auf Solidarität und Gerechtigkeit fahren lassen, in dem anderen Falle hätten sich nur deren Bedingungen geändert: sie wären schwieriger, aber nicht unmöglich geworden. Wenn Menschen nicht länger Formationen folgen wollen, die anderswo aufgestellt werden (sie bleiben dann einfach weg), können sich Institutionen nur noch dadurch legitimieren, dass sie den Menschen helfen, jedem einzelnen und allen gemeinsam, ein besseres, befriedigenderes Leben zu führen, ihre jeweiligen Aspirationen möglichst optimal zu erfüllen.

Solidarität in einer veränderten Welt

Das ist die kopernikanische Wende, die als Erkenntnis- und Handlungsproblem nicht nur vor den Gewerkschaften liegt: sich nicht durch Glaubenssätze den Blick auf die Wirklichkeit verstellen zu lassen; von den Menschen und nicht von der Organisation her zu denken; die Organisation als Mittel und nicht als Zweck zu begreifen und wieder eine Debatte über Ziele und Zwecke zu eröffnen. Das ist leicht gesagt und schwer getan. Es erfordert nicht ein paar Reformen, sondern eine Art säkulare Reformation; nicht ein neues Programm, sondern eine neue Programmierung in den Köpfen, um Solidarität und Gerechtigkeit in einer veränderten Welt auch nur denken zu können. Bis in die Gegenwart hinein ist ja nicht nur in den Gewerkschaften eine andere Tradition übermächtig, die ihre Wurzeln hat im mittelalterlichen Ordo-Denken, in einer Reformation, die den religiösen Individualismus rasch obrigkeitsstaatlich eingefangen hat, nicht zuletzt im deutschen Idealismus mit all seiner Staatsmetaphysik. Der „Mind Set“, also die geistige Programmierung dieser Tradition, lässt sich so zusammen fassen: Wir wissen und wir sagen euch, was gut ist für euch, auch und gerade dann, wenn ihr es selbst noch gar nicht gemerkt habt. Die Gesellschaft ist ein zu missionierender Raum, ständig bedroht vom Niedergang und der Schlechtigkeit der Welt. Hier eine Gegenmacht zu bilden, können am besten Gewerkschaften, Parteien, Kirchen, die wissen, wo es lang geht; die sich ihrer Sache sicher sind; die Werte, Wahrheiten und Ideale verwalten und der Gesellschaft überstülpen wie den Helm einem Rekruten. Es ist genau diese mentale Programmierung, die die meisten Menschen für sich und in ihren Lebenswelten abgeschüttelt haben - und eben dadurch die Fundamente vieler Institutionen zerbröseln, wenn es diesen nicht gelingt, einen anderen Zusammenhalt zu begründen.

Gibt es eine Alternative zu dieser alten Welt, die ja auf ihre Weise recht erfolgreich war, und dem sozialen Nichts, vor dem vielen graust, wenn man das Alte abgeräumt und etwas Neues noch nicht geschaffen hat? Können die unvermeidlichen Revisionen begleitet werden von vorsichtigen, aber eben doch: Visionen, wie die Welt morgen aussehen könnte? Denn das ist ja die utopischste aller Utopien: dass es möglich wäre, die Dinge so zu lassen wie sie sind. Es gibt keine Politik ohne Leitbilder. Man hat nur die Wahl, sie offen zu legen oder sie einzuschmuggeln in der Hoffnung, dass keiner etwas merkt und Interessen dann als Ge-

meinwohl durchgehen. Wie könnten Gewerkschaften aussehen, die einen Dialog über Bilder der Zukunft anregen mit der Aussicht, dass ihnen jemand zuhört?

Gewerkschaften im 21. Jahrhundert

Es wären wohl Gewerkschaften, die etwas weniger an eine militärische Formation erinnern und etwas mehr vom Geiste einer zivilen Gesellschaft ein- und ausatmen; Gewerkschaften, die wissen, dass Handlungsstärke nicht schon aus Gedankenarmut und Denkverboten erwächst; die den Mut haben zu Dialog, Offenheit und (Selbst)Kritik; die nicht länger glauben, im Besitze der politischen und sozialen Wahrheit zu sein und ihre Positionen wie Tagesbefehle in die Gesellschaft schleudern. Insofern könnte die Krise der IG Metall im Jahr 2003 heilsam, ja „vorbildlich“ gewesen sein: ein Prozess der Normalisierung, der eines gezeigt hat: Wie in Parteien, Unternehmen und Familien gibt es auch in Gewerkschaften unterschiedliche Temperamente und Strategien. Hier wie dort sind es produktive Konflikte, die voran bringen; können neue Ideen und Strategien gar nicht anders als im Streit geboren werden. Im 21. Jahrhundert ist die „Einheit und Geschlossenheit der Arbeiterbewegung“ im besten Falle eine Selbsttäuschung, im schlimmsten Falle das Grab („fest und geschlossen“), in keinem Falle eine Quelle der Solidarität.

Leitbilder für das 21. Jahrhundert können nur Gewerkschaften formulieren, die nicht immerdar von der guten alten Zeit träumen, ihre Sehnsüchte in die Vergangenheit verlagern, die Gegenwart nur als Kampf der Guten gegen die Bösen, der Sozialen gegen die Neoliberalen interpretieren und die künftige Entwicklung immer nur, die eigene Niederlage tapfer vorweg nehmend, als Niedergang beschreiben. Perspektiven gewinnen nur Gewerkschaften, die die Gesellschaft begreifen als einen sozialen Raum, offen für Ideen, Argumente und Bündnisse; Gewerkschaften, welche die Geschichte (auch ihre eigene) verstehen als einen Prozess, der viel gebracht hat, in dem aber auch vieles schief gelaufen ist. Die neue Glaubwürdigkeit entspringt aus zwei Quellen: aus dem Mut zu den notwendigen Revisionen, die man dann auch offen so benennen sollte: Wie konnte es kommen, dass so manches so schrecklich daneben gegangen ist trotz so guter Absichten, nicht nur beim jüngsten Arbeitskampf der IG Metall im Osten, sondern überhaupt bei den nicht intendierten Folgen des Sozial- und Bildungsstaates (Stichwort: Massenarbeitslosigkeit)? Und aus der Arbeit an Visionen gerade in schwieriger Zeit: nicht die Organisation, sondern die Menschen stark zu machen für ein selbst bestimmtes Leben in einer veränderten Welt. Eine glückende Individualisierung ist eine gesellschaftliche Veranstaltung. Sie beruht auf Voraussetzungen, die der Einzelne nicht privat für sich schaffen kann. Aber der Sinn und Zweck gemeinsamer, kollektiver Anstrengungen sind die Chancen und Sicherheiten, die Fähigkeiten und Freiheiten der einzelnen und einzigartigen Menschen.²

So könnten die Gewerkschaften auf ihren klassischen Gebieten handlungsstark bleiben und sich neue Handlungsfelder erschließen; die Mitbestimmung, die nach oben wirkt, ergänzen durch Hilfe zur Selbstbestimmung, die von unten kommt; das Thema Arbeit und Leben weiter treiben zu einer Konzeption von Wohlfahrtsstaat, in dessen Mitte nicht länger der männliche Facharbeiter steht mit der Frau zu Hause: Sind die Gewerkschaften bei der säkularen Umverteilung der Machtverhältnisse zwischen den Geschlechtern Akteure, ja

² Armartya Sen, *Ökonomie für den Menschen. Wege zu Gerechtigkeit und Solidarität in der Marktwirtschaft*, München/Wien 2000.

Treibende - oder Zuschauer und Bremser? Wenn aus demographischen Gründen und wegen der längeren Lebenserwartung künftig viele länger arbeiten können und auch wollen, dann stellt sich vom späteren Ende des Arbeitslebens her die Frage, wie die Arbeitswelt aufs Ganze gesehen von Anfang an so gestaltet werden müsste, damit Menschen auch noch mit 65, ja 70 gut leben und arbeiten können. So wird ein Klassiker aus den 1970er-Jahren (Humanisierung der Arbeitswelt) zu einem zentralen Thema des 21. Jahrhunderts. Wenn es wahr ist, dass Bildung die Antwort auf die soziale Frage der Zukunft ist, dann könnten Gewerkschaften die ersten sein beim Versuch, die Organisation und Finanzierung des Bildungswesens neu zu denken mit dem Ziel, den Zugang gerechter und die Qualität besser zu machen.

Die Gewerkschaften, so wie sie sind, sind keine treibende Kraft mehr, kein Motor für Veränderungen. Dafür sind sie mitten drin in den großen, verknöcherten Anstalten, die sich selbstverwaltet nennen und staatsabhängig sind. Was jedoch Organisationskultur und Ideenmächtigkeit angeht, stehen sie am Rande der Gesellschaft. Mitten drin und doch am Rande: Es ist gut möglich, dass beides eng zusammen hängt. Sollte daran etwas sein, dann liegt eine Vermutung nahe: Die Gewerkschaften müssen alte und äußerliche Macht los lassen, um wieder neues Vertrauen und damit auch neuen Einfluss aus der Mitte der Gesellschaft zu begründen. Damit stehen sie, wie gesagt, nicht alleine. Es gilt für die gesamte Politik, für Bund, Länder und Gemeinden, und es gilt für die Kirchen: Macht abgeben, um Einfluss zu gewinnen.

Die Menschen wünschen sich Institutionen, die ihr Vertrauen rechtfertigen. Sie tun dies mehr denn je, weil sie spüren, dass sie Unterstützung brauchen. Die Zeiten sind andere geworden und die Menschen auch: nicht gleichgültiger, aber anspruchsvoller; weniger gehorsams- und folgebereit, nur weil fremde Institutionen etwas von ihnen wollen, aber doch nicht ohne eine vagabundierende Sehnsucht, auf Personen und Institutionen zu treffen, die ihr Vertrauen rechtfertigen und sie zu gemeinsamen Anstrengungen einladen, die einen Sinn machen. Wo und wenn sie das finden, sind sie ansprechbar, wenn nicht, bleiben sie einfach weg, leise, undramatisch, ohne Fahnen, Demos und Barrikaden. Nicht nur die äußeren, auch die inneren Realitäten haben sich geändert. Es macht keinen Sinn, gegen veränderte Realitäten anzupredigen oder anzustreiken. Lehrämter haben es heutzutage schwer. Denn sie bewegen sich doch: die ideellen und die faktischen Machtverhältnisse, die die Industriegesellschaft stabilisiert haben: von den Produzenten zu den Konsumenten; von Organisationen zu Netzwerken; von Funktionären zu Mitgliedern; von Politikern zu Bürgern; von Männern zu Frauen. Bewegen sich auch die Gewerkschaften?