

2. Kontextualisierung des Forschungsvorhabens

In diesem Kapitel wird das Forschungsvorhaben in den wissenschaftlichen Diskurs eingebettet sowie begründet. Dafür werden zunächst die grundlegende Konstitution des deutschen Systems Industrieller Beziehungen Ende der 1960er Jahre (2.1) sowie die Handlungsweisen und Organisationsform der Gewerkschaften innerhalb dessen dargestellt (2.2). Weiterführend skizziere ich die Entwicklung der Gewerkschaften und des Systems deutscher Industrieller Beziehungen seit den 1960er Jahren und reflektiere deren wissenschaftliche Einordnung (2.3). Abschließend führe ich in das Forschungsparadigma der Arbeitsgruppe Strategic Unionism ein, an das diese Arbeit anschließt (2.4).

2.1 Grundzüge des deutschen Systems Industrieller Beziehungen Ende der 1960er Jahre⁴

Seit Ende der 1960er Jahre kann das deutsche System Industrieller Beziehungen als ein institutionalisiertes duales System der Interessenvertretung, bestehend aus *Tarifautonomie* und *Betriebsverfassung*, beschrieben werden (vgl. Müller-Jentsch 1997: 194f.). In diesem bilden Gewerkschaften und Betriebsräte die wesentlichen Organisationsformen der Interessensvertretung von Lohnabhängigen, während Arbeitgeber*innenverbände und Unternehmensleitung die wesentlichen Organisationsformen der Arbeitgeber*innen darstellen (vgl. Dörre 2018: 631; Müller-Jentsch 2017: 42). Als kollektive Akteur*innen verhandeln und vereinbaren Gewerkschaften und Arbeitgeber*innenverbän-

4 Erst Ende der 1960er Jahre setzte langsam eine Wiederbelebung der Gewerkschaftsforschung in der Bundesrepublik ein, weswegen sich das deutsche System Industrieller Beziehungen retrospektiv erst ab diesem Zeitpunkt darstellen lässt (vgl. Müller-Jentsch 2008: 51).

de in der Arena der Tarifautonomie vorwiegend die Verkaufsbedingungen der Ware Arbeitskraft; beispielsweise Lohnsätze, Arbeitszeiten, Rahmenregelungen und Beschäftigungsverhältnisse. Demgegenüber handeln die formal gewerkschaftsunabhängigen Betriebsräte und die Unternehmensleitungen die konkreten Anwendungsbedingungen der Ware Arbeitskraft in der Arena der Betriebsverfassung aus (vgl. Dörre 2018: 635). Die Interessensorganisationen stehen sich innerhalb der beiden Arenen in einer Konfliktpartner*innenschaft gegenüber. Diese ist durch ein kooperatives und korporatistisches Regulationsverhältnis zwischen den unterschiedlichen Interessenslagen geprägt (vgl. Müller-Jentsch 2016: 519f.). Dadurch hat sich der strukturell angelegte Klassenkonflikt zwischen Arbeit und Kapital entschärft (vgl. Esser 2014: 91f.).

2.2 Gewerkschaften als intermediäre Organisationen

Innerhalb der Arena der Tarifautonomie sind Gewerkschaften durch Gesetzgebung, Arbeitgeber*innen und Gesellschaft voll anerkannt. Als Organisation sind sie gegenüber den Schwankungen der Wirtschaft stabil und sicher. Weiter werden ihnen innerhalb des institutionellen Systems öffentliche Funktionen und Verantwortungen zugewiesen, durch die sie zu quasi öffentlichen Körperschaften werden. Gewerkschaften haben sich in diesem selbst zu einer gesellschaftspolitischen Institution gewandelt, die sowohl Markt- als auch Gesellschaftsstruktur beeinflussen können. In Anlehnung an Goetz Briefs Gewerkschaftstheorie bestimmt sie der stilbildende Gewerkschaftsforscher dieser Zeit Walther Müller-Jentsch daher als befestigte Gewerkschaft (vgl. Müller-Jentsch 2008: 52f., dazu auch Briefs 1952: 87f.).

Die beschriebene gesellschaftliche Stellung und Funktion der Gewerkschaften implizieren Veränderungen der gewerkschaftlichen Handlungsweise und Organisationsform im Vergleich zu auftretenden Gewerkschaftstypen vor dem Zweiten Weltkrieg (vgl. Müller-Jentsch 2008: 52, 62). So konstituieren sie sich einerseits als Einheitsgewerkschaften, die typischerweise Beschäftigte unabhängig von weltanschaulichen und parteipolitischen Orientierungen organisieren. Andererseits organisieren die Gewerkschaften jeweils die Beschäftigten

einer Branche (vgl. Wirth 2021: 64). Weiter tendieren sie als befestigte Gewerkschaft innerhalb der Tarifautonomie dazu, als *intermediäre Organisationen* zu agieren. Nach Müller-Jentsch lässt das institutionelle Gefüge die Gewerkschaften in diese Rolle „hineinrutschen“ (Müller-Jentsch 2008: 62). Als intermediäre Organisationen vermitteln Gewerkschaften pragmatisch zwischen Kapital bzw. Systeminteressen auf der einen und Arbeiter*innen bzw. Mitgliederinteressen auf der anderen Seite (vgl. ebd.: 52, 62). Sie beschränken sich also nicht nur auf die Vertretung von Mitgliederinteressen, sondern inkorporieren stets auch die Kapitalseite in ihre Handlungsmuster (vgl. Haipeter 2011: 9) und erkennen „kapitalistische Verwertungszwänge und Marktgesetzmäßigkeiten als Rahmenbedingungen gewerkschaftlichen Handelns an“ (Müller-Jentsch 2008: 66). Diese Anerkennung bestimmt auch die verschiedenen Politikvarianten – die *kooperative Politik*, die *konfliktorische Politik* und die Politik des *Social Contract-Bargaining* – der Gewerkschaften (vgl. ebd.).

Die Kooperationen mit Staat und Kapital können dabei nur gelingen, wenn intermediäre Gewerkschaften als zentralisierte Massenorganisationen überbetriebliche Interessenspolitik vereinheitlichen und gleichzeitig organisatorische Disziplinierungsmittel ausbilden, um Mitglieder auf gezielte Vereinbarungen zu verpflichten. Diese Anforderungen implizieren innergewerkschaftliche Zentralisierungstendenzen, die Ausweitung des hauptamtlichen Personals und, daraus resultierend, eine Bürokratisierung der Verwaltung sowie Professionalisierung der Funktionäre (vgl. ebd.: 54f.). Die eigenen Organisationsinteressen sind nicht mehr nur inhaltlich an den Interessen der Mitglieder orientiert. Vielmehr beziehen sie sich nun auch auf Bestand und Wachstum der gesamten Organisation (vgl. ebd.: 55). Durch die Kooperation mit Staat und Kapital können Gewerkschaften fortan die Forderungen ihrer heterogenen Mitgliedschaft nur noch innerhalb der beschriebenen institutionellen Bedingungen vertreten (vgl. Streeck 2017: 526).

Die Institutionalisierung und Etablierung innerhalb der Arena der Tarifautonomie durch die Konstitution als intermediäre Organisation bringt für die Gewerkschaften als Organisation auch weitere Veränderungen. So zerfällt beispielsweise durch die innergewerkschaftlichen Zentralisierungstendenzen die Übereinstimmung von Verbandszielen

und Mitgliederbedürfnissen und auch die innere Kohäsion verringert sich (vgl. Müller-Jentsch 2008: 55). Aus der auftretenden Dualität von Organisations- und Mitgliederinteressen resultiert auch der sogenannte „Basis-Führungs-Konflikt“ (ebd. 56). Dieser drückt aus, dass durch eine zunehmende Zentralisierung der internen Entscheidungskompetenzen die intermediäre Gewerkschaft Organisationsinteressen gegen den Willen relevanter Mitgliedergruppen durchsetzen kann (vgl. ebd.). Weiter wird die intermediäre Gewerkschaft auch in die staatliche Wirtschaftspolitik mit dem Ziel eingebunden, das wirtschaftliche System samt dessen Entwicklung von Störungen freizuhalten. Dies impliziert eine tarifpolitische Selbstbeschränkung und einen Verzicht auf organisatorische Machtentfaltung (vgl. ebd.: 61).

2.3 Entwicklung der Gewerkschaften und des Systems Industrieller Beziehungen der Bundesrepublik Deutschland sowie wissenschaftliche Einordnung

Innerhalb des institutionellen Rahmens der Tarifautonomie der Bundesrepublik Deutschland konnten die als intermediär agierenden DGB-Gewerkschaften in den 1970er und 1980er Jahren den Arbeitgeber*innenverbänden auf Augenhöhe begegnen und die Arbeitsbedingungen im Sinne der Arbeitnehmer*innen regulieren (vgl. Haipeter 2011: 11). Spätestens seit den 1990er Jahren zeichnete sich jedoch ein Wandel der Industriellen Beziehungen ab. Durch Globalisierung, Europäische Integration, deutsche Einheit sowie technischen und sozialen Wandel fragmentierten sich Arbeitsmarkt und Branchenstrukturen zusehends. Diese Entwicklungen veränderten die Industriellen Beziehungen, so dass sich diese heute in drei Welten differenzieren lassen: Einer *ersten* Welt, bestehend aus der Großindustrie des verarbeitenden Sektors, die nach wie vor Anker und Rückgrat gewerkschaftlicher Stärke in Deutschland ist, aber zunehmend an wirtschaftlicher Bedeutung verlieren wird. Einer *zweiten* Welt, bestehend aus mittelgroßen Betrieben des verarbeitenden Sektors und des Dienstleistungssektors. Dort ist gewerkschaftliche Stärke nicht mehr selbstverständlich. Liegt sie vor, ist diese meistens auf günstige regionale und branchenspezifische Bedingungen zurückzuführen. Und letztlich einer *dritten* Welt, bestehend

aus Firmen des Dienstleistungssektors in allen Größenklassen. In dieser sind Gewerkschaften gar nicht oder nur schwach vertreten. Gleichzeitig liegen in dieser Welt eine hohe Wertschöpfung und ein hohes Innovationsniveau vor. Sie wächst und wird immer bedeutsamer für die deutsche Wirtschaft (vgl. Deiß/Schmierl 2005: 297f.; Schroeder 2014a: 13f.; Schroeder 2014b: 25; Schroeder/Keudel 2008: 8f.).

Der beschriebene Wandel des Systems deutscher Industrieller Beziehungen deutet bereits eine Schwächung der Gewerkschaften an. Diese verdeutlichen folgende Aspekte weiterführend: So sank der gewerkschaftliche Organisationsgrad seit 1991 bis 2010 von ungefähr 33% auf circa 15%. Dies geht einher mit einem massiven Mitgliederrückgang von circa 50%, was zu einer Finanz- und Mitgliederkrise führte (vgl. DGB 2022a; Greef 2022; Schroeder/Greef 2020; Schroeder/Keudel 2008: 9). Die Tarifbindung der Beschäftigten in Westdeutschland verringerte sich von etwa 80% in den 1980er Jahren auf circa 64% im Jahr 2008 (vgl. Destatis 2022). Weiter sind die durchschnittlichen Lohnsteigerungen seit Beginn des Wandels nur noch auf etwa der Höhe des Inflationsniveaus rückläufig. Außerdem wuchs die Kluft der Lohnstandards zwischen Industrie- und Dienstleistungsbranchen und immer mehr Betriebe unterschritten die Tarifnormen. Weiter wurde das Normalarbeitsverhältnis oftmals durch prekäre Beschäftigungsverhältnisse ersetzt und ein großer Niedriglohnssektor entstand (vgl. Boltanski/Chiapello 2003: 309ff.; Destatis 2022; Fichter et al. 2018: 3; Haipeter 2011: 13). Ausgehend von der defensiven Position der Gewerkschaften konnte seit Mitte der 2000er Jahre allerdings festgestellt werden, dass sich sowohl der massive Rückgang von Mitgliedern als auch des Organisationsgrades verlangsamte (vgl. Greef 2022). Letzterer stieg einige Autor*innen zufolge sogar wieder leicht in den Jahren 2008 bis 2012 (vgl. Anders et al. 2015: 23). Gleichzeitig verdoppelte sich die Anzahl der geführten Arbeitskämpfe (vgl. Dribbusch/Birke 2019: 27) und die Gewerkschaften erfuhren wieder eine steigende gesellschaftliche Akzeptanz und wurden, vor allem während der Finanzkrise 2008/2009, wieder zu gefragten Gesprächspartnerinnen von Politik und Arbeitgeber*innen (vgl. Schmalz/Dörre 2014: 218).

Herrschte in der wissenschaftlichen Interpretation der gewerkschaftlichen Lage in Deutschland Anfang der 2000er Jahre noch weitgehen-

de Einigkeit über den Beginn eines gewerkschaftlichen Niedergangs (vgl. u.a. Deppe 2012: 6; Ebbinghaus 2002; Müller-Jentsch 2006: 177; Streeck 2005; Urban 2008: 7), differenzierten sich die Analysen seit Mitte der 2000er Jahre zusehends und die deutsche Gewerkschaftsforschung diskutierte kontrovers über Zustand und Entwicklungschancen der deutschen Gewerkschaften (vgl. Schmalz/Dörre 2014: 218).

So sahen einige Arbeiten in der Entwicklung seit Mitte der 2000er Jahre eine Wiederkehr gewerkschaftlicher Stärke und schlussfolgerten daraus ein gewerkschaftliches Comeback (vgl. Dribbusch/Birke 2012: 16; Girndt/Hasel 2012; Schroeder 2014a: 5). So kam es nach Thomas Haipeter zu einem Aufleben der Sozialpartner*innenschaft, und Arbeitgeber*innenverbände und Gewerkschaften kooperierten in einem hohen Maße und fanden eine breite Schnittmenge gegenseitiger Interessen (vgl. Haipeter 2012: 387). Walther Müller-Jentsch resümierte, dass insbesondere die Finanzkrise 2008/2009 gezeigt hätte, dass die Gewerkschaften ungebrochen den deutschen Weg des Kapitalismus mitprägen können (vgl. Müller-Jentsch 2011: 197f.). Wiederum andere Autor*innen diagnostizieren, dass die Gewerkschaften mit ihren Beiträgen „zur Entschärfung der Krise gezeigt hätten, dass sie durchaus in der Lage seien, sich auf veränderte Verhältnisse einzustellen und neu zu positionieren“ (Schroeder 2014a: 5).

Demgegenüber hielten andere Autor*innen an der Zeitprognose vom Anfang der 2000er Jahre fest und interpretierten die festgestellte gewerkschaftliche Revitalisierung lediglich als kurze Verlangsamung innerhalb eines determinierten Niedergangsprozesses. In ihrer Perspektive existiert das deutsche System Industrieller Beziehungen zwar weiter, jedoch ist ernsthaft zu bezweifeln, ob die in ihm enthaltenen Rechtsnormen außerhalb von solch existenziellen Krisensituationen faktisch umgesetzt werden können (vgl. Deppe 2012: 6; Dörre 2011: 288f.; Dribbusch 2010: 442; Girndt/Hasel 2012; Greef 2013: 91; Haipeter 2011: 13f.; Rehder 2014: 241). Wolfgang Streeck resümiert, dass sich die einmalige Konfliktpartner*innenschaft zwischen Kapital und Arbeit in den meisten Wirtschaftsbranchen zu einer „Partner[*innen]schaft ohne Konflikt“ (Streeck 2016: 12) entwickelt hat, in der die Gewerkschaften als Mitfahrer*innen der Arbeitgeber*innenverbände auf dem Rücksitz sitzen (vgl. ebd.). Nach Samuel Greef und Britta Reh-

der ist die gewerkschaftliche Krise nach wie vor so kritisch, dass gar eine irreversible Schwächung der beschriebenen institutionalisierten gewerkschaftlichen Rechte zu befürchten ist. Sollten diese (weiter) erodieren, könnten sich die Gewerkschaften zunehmend zu einer Akteurin unter vielen entwickeln und ihre herausgehobene Stellung verlieren (vgl. Greef 2013: 91; Rehder 2014: 241).

2.4 Die Forschungsperspektive der Arbeitsgruppe *Strategic Unionism*

Das vorherige Kapitel zeigt, dass die Lage der deutschen Gewerkschaften seit Ende der 2000er Jahre in der deutschen Gewerkschaftsforschung widersprüchlich gedeutet wird. Dies führen einige Wissenschaftler*innen unter anderem darauf zurück, dass die fragilen Hinweise einer gewerkschaftlichen Erholung von einigen Arbeiten vorschnell als nachhaltige Wiedergewinnung von gewerkschaftlicher Stärke interpretiert wurden. Andererseits sind die analysierten gewerkschaftlichen Niedergangsszenarien von einem Krisenparadigma befangen (vgl. Dörre/Schmalz 2013: 14; Urban 2008: 8f.; Schmalz/Dörre 2014: 218).

Um derlei Bias zu vermeiden, forderte eine wissenschaftliche Arbeitsgruppe mit dem Namen *Strategic Unionism* einen Perspektivwechsel in der deutschen Gewerkschaftsforschung (vgl. Brinkmann et al. 2008: 15; Dörre/Schmalz 2013: 14). Durch diesen solle vorrangig nicht mehr danach gefragt werden, wie sich der institutionelle und ökonomische Kontext auf Gewerkschaften auswirkt. Vielmehr gilt es vorrangig zu analysieren, welche Ressourcen und Handlungsmöglichkeiten Gewerkschaften haben und nutzen, um die Krise gewerkschaftlicher Repräsentation zu lösen (vgl. Brinkmann et al. 2008: 15; Schmalz/Dörre 2014: 218). Die Arbeitsgruppe forderte also eine Abkehr der in Deutschland vorherrschenden Gewerkschaftsforschung im weiteren Sinne. Eine Gewerkschaftsforschung im engeren Sinne sollte in den Vordergrund rücken – also Analysen, die sich mit „internen Strukturen, Ressourcen und Akteur[*innen] der Gewerkschaften befassen, indem sie durch die Brille der Organisationsmacht die Handlungsfähigkeit der Gewerkschaften deuten und in diesem Sinne als einen eigenverantwortlichen, strategischen und lernenden Akteur verorten“ (Schroeder 2014a: 9). Die

Arbeitsgruppe plädierte in diesem Sinne dafür „eine Forschung zu ‚strategic-choice‘ zu etablieren“ (Urban 2008: 9) und damit gleichzeitig die Chancen einer Erneuerung der Gewerkschaften aus eigener Kraft zu betonen (vgl. Brinkmann et al. 2008: 23; Dörre/Schmalz 2014: 14).

Für den Perspektivwechsel orientierte sich die Arbeitsgruppe an den *Labor Revitalisation Studies (LRS)*, einem etablierten Forschungszweig aus dem angelsächsischen Sprachraum, deren Autor*innen bereits seit längerer Zeit analysierten, durch welche Strategien und Praktiken sich Gewerkschaften revitalisieren können (vgl. Brinkmann et al. 2008: 47f.). Folgende Aspekte sind für die Möglichkeit einer gewerkschaftlichen Revitalisierung aus der LRS-Perspektive entscheidend und für eine theoretische Reflektion festgestellter Handlungsweisen und Entwicklungen zentral:

- 1) Arbeiter*innenbewegungen, die sich im Aufschwung befinden, benutzen innovative Formen der Organisierung.
- 2) Ein umfassender Organisationswandel ist notwendig. Dafür müssen Ressourcen neu verteilt und die strategische Ausrichtung geändert werden (vgl. Schmalz/Dörre 2014: 219f.).
- 3) Gewerkschaften müssen stärker in Interaktion mit Zivilgesellschaft und kritischer Wissenschaft treten, um Erfolge zu erzielen. Dies ist der Beobachtung geschuldet, dass bei vielen gewerkschaftlichen Revitalisierungsprozessen Hauptamtliche aus sozialen Bewegungen, NGOs oder der Stadtteilarbeit stammen. Die Orientierung auf die gesellschaftliche Arena gilt als ein weiterer Standpfeiler gewerkschaftlicher Erneuerung.
- 4) Hinderlich für eine gewerkschaftliche Revitalisierung ist eine Repräsentationslücke zwischen gewerkschaftlicher Basis und Hauptamtlichen, und gegenüber den Nicht-Gewerkschaftsmitgliedern. Dementsprechend gilt es, eine partizipativere Mitgliederarbeit sowie für gewerkschaftsferne Beschäftigungsgruppen neue Formen der Ansprache zu entwickeln.
- 5) Für eine gewerkschaftliche Revitalisierung müssen Gewerkschaften neue, innovative Konfliktformen ausbilden (vgl. Brinkmann et al. 2008: 17; Brinkmann/Nachtwey 2010: 28; Schmalz/Dörre 2014: 220).

- 6) Für eine gewerkschaftliche Revitalisierung muss auf die Stärkung der Organisationsmacht gesetzt werden (vgl. Schmalz/Dörre 2014: 220). Bezogen auf die Situation in Deutschland bedeutet dies, dass die Gewerkschaften sich organisatorisch so aufstellen müssen, dass sie in der Lage sind, erstens, die Mitgliederbasis in der ersten Welt der Industriellen Beziehungen wieder zu erweitern und, zweitens, die kaum oder gar nicht organisierte zweite und dritte Welt der Industriellen Beziehungen nachhaltig organisieren und vertreten zu können (vgl. Arbeitskreis Strategic Unionism 2013: 353; Brinkmann et al. 2008: 17; Dörre 2016: 361; Thünken 2018: 237).

Werden diese Basisprämissen resümiert, kommen sie einer Kritik an der üblichen Praxis deutscher Gewerkschaften gleich. Denn sie bedeuten, dass pfadkonforme Erneuerungsversuche, bei denen auf eine sozialpartnerschaftlich ausgehandelte Dezentralisierung und wettbewerbs-korporatistische Anpassung der Arbeitsbeziehungen an den Druck von Globalisierung und Shareholder-Value gesetzt wird, zum Scheitern verurteilt sind. Außerdem zeigt sich, dass die Gewerkschaften für eine Revitalisierung aus eigener Kraft ihre intermediäre Position und ihre Handlungsweise überdenken müssen (vgl. Schmalz/Dörre 2014: 220f.).

Um revitalisierende Praktiken und Prozesse deutscher Gewerkschaften identifizieren und reflektieren zu können, entwickelte der Arbeitskreis zwei theoretisch fundierte Forschungsheuristiken: Den *Jenaer Machtressourcenansatz* und die *weit gefasste Organizing-Heuristik* (vgl. Brinkmann et al. 2008: 15; Schmalz/Dörre 2014: 221). Mit Hilfe dieser beiden Heuristiken konnten bereits einige Revitalisierungspraxen und -strategien deutscher Gewerkschaften erfasst werden. So versuchten die Gewerkschaften beispielsweise Mitglieder innerhalb von Alltagskonflikten durch direkte Ansprache oder gezielte Aktivierung zu gewinnen. Auch wurden Mitglieder bei Arbeitskämpfen direkt am Arbeitsplatz stärker mit einbezogen. Dadurch konnten im Wach- und Sicherheitsgewerbe, der Gebäudereinigung und im Einzelhandel aus gewerkschaftlicher Perspektive positive Resultate erzielt werden (vgl. Dribbusch/Birke 2019: 29; Schulten 2022). Auch kann festgestellt werden, dass die Industriellen Beziehungen in Deutschland wieder konfliktreicher geworden sind (vgl. Dribbusch/Birke 2019: 28). Zwar zeigt sich überwiegend, dass selten neue Konfliktfähigkeiten erprobt wurden (vgl.

Schmalz/Dörre 2014: 233), allerdings kam es zu einigen Aufsehen erregenden Streiks. So wurden in den sogenannten *Kita-Streiks* zwischen 2009 und 2022 neue Strategien verfolgt. Diese waren zum einen dezentral, rollierend und tagesweise mit großen gemeinsamen landes- und bundesweiten Streiktagen organisiert. Zudem enthielten sie durch Streikdelegiertenkonferenzen und Streikversammlungen partizipative Elemente sowie Formen eines Bewegungskarakters gepaart mit einer starken medialen und öffentlichen Aufmerksamkeit. 2022 spielte dabei auch eine Kooperation mit feministischen Bewegungen eine große Rolle. Daneben wurden offensiv digitale Formate und soziale Medien genutzt. Daraus resultierten letztendlich nicht nur hohe Beteiligungsraten mit insgesamt über 250.000 Beteiligten, sondern ver.di konnte auch circa 40.000 neue Gewerkschaftsmitglieder gewinnen (vgl. Kutlu 2022: 7–9). Neben zusätzlichen freien Tagen und einem höheren Verdienst (vgl. Tagesschau 2022) konnten die Streikenden im Kita-Bereich gesellschaftliche Sichtbarkeit erkämpfen. Weiter hat der Kita-Bereich innerhalb ver.di an Bedeutung gewonnen und die Krise der sozialen Reproduktion wurde zu einem gewerkschaftlichen Kampffeld. Als entscheidend für diese Erfolge gilt die Entwicklung eines Facharbeiter*innenbewusstseins, die Erfahrung kollektiver Selbstwirksamkeit, der Bewegungscharakter – wodurch die Konfliktdynamik im Wesentlichen von der Mitgliederbasis erzeugt und getragen wurde –, sowie eine wohldurchdachte und mit enormen organisationalen und finanziellen Ressourcen ausgestattete Vorbereitung und Durchführung (vgl. Kutlu 2022: 10f.).

Auch im Krankenhauswesen konnten mit neuen Konfliktformen verbesserte Arbeitsbedingung für Arbeitnehmer*innen durch neue Tarifverträge erreicht werden (vgl. Ost 2022: 25). Zunächst wurde die Streikfähigkeit durch vier Mitarbeiter*innenumfragen aufgebaut, anschließend wurde aus diesen ein Forderungskatalog erarbeitet (vgl. ebd.: 5, 9). Die einzelnen Teams konnten Delegierte wählen, die die Forderungen in einer Versammlung votierten (vgl. ebd.: 14). Der eigentliche Verhandlungsprozess wurde im Vorfeld mit den Teamdelegierten eingeübt (vgl. ebd.: 16), welche wiederum bei der eigentlichen Tarifverhandlung zentrale Entscheidungen mittrafen (vgl. ebd.: 18). Schließlich wurden viele der vorher festgelegten Forderungen durch einen letzten Streiktag umgesetzt (vgl. ebd.: 20). Neben drei neuen Ta-

rifverträgen konnten so auch insgesamt 2.288 neue Mitglieder gewonnen werden (vgl. ebd.: 24). Durch ähnliche Vorgehensweisen konnten auch gewerkschaftliche Erfolge in der Systemgastronomie und Fleischindustrie erzielt werden (vgl. Erol-Vogel 2022; Specht 2022).

Im Industriebereich lassen sich ähnliche Beispiele finden. So hat sich die IG-Metall neuen mitglieder- und kampagnenorientierten Ansätzen zugewandt. Zunächst sei hier insbesondere die Leiharbeitskampagne erwähnt, in der die Gewerkschaft den Schwerpunkt von der tarifpolitischen auf die betriebliche Ebene verschob. Ziel war die direkte Ansprache der Leiharbeiter*innen, um diese gewerkschaftlich zu organisieren. Gleichzeitig wurden die Betriebsräte angesprochen, sich ebenfalls für die Belange von Leiharbeiter*innen einzusetzen. Letztlich mündete die Kampagne in Lohnzuschlägen für Leiharbeiter*innen. Zusätzlich rückten die Leiharbeiter*innen wesentlich stärker ins Zentrum der betrieblichen Organisierungsbemühungen. In der Windkraftindustrie führte die IG-Metall ebenfalls eine aufwendige Organisierungskampagne durch und konnte dadurch erreichen, dass sich die IG-Metall als die für die Windindustrie zuständige Gewerkschaft etablierte. Weiter konnte die gewerkschaftliche Interessenvertretung in einer ganzen Reihe von Betrieben neue Tarifbindungen erzielen (vgl. Dribbusch/Birke 2019: 30).

Die hier skizzierten Befunde können durchaus so eingeordnet werden, dass die deutschen Gewerkschaften die Notwendigkeit des Ausbaus der eigenen Mitgliederbasis sowie die Notwendigkeit der Veränderung gewerkschaftlicher Organisationsstrukturen und Handlungsweisen erkannt haben und es dahingehend bereits erste Suchbewegungen gibt. Durch diese neuen Strategien konnten die Lebens- und Arbeitsbedingungen der Lohnarbeitenden verbessert und neue Mitglieder organisiert werden. Mit den Worten der Heuristiken gesprochen, konnten verschiedene DGB-Gewerkschaften neue Machtressourcen erschließen und griffen dabei auf weite Organizing-Praktiken zurück (vgl. Schmalz/Dörre 2014: 233). Allerdings gilt es diese Erfolge zum jetzigen Zeitpunkt nicht zu überinterpretieren und als selbsttragenden Trend zu begreifen. Gewerkschaften bleiben im Vergleich zu der „Hochphase der entfalteten Intermediarität“ (ebd.: 234) der 1970er

und 1980er Jahre nach wie vor geschwächte Akteurinnen (vgl. Dörre 2022: 8).

Die einzelnen innovativen Revitalisierungsstrategien und -praktiken lassen sich nicht ohne Weiteres für alle gewerkschaftlichen Bereiche verallgemeinern. Dies hat mehrere Gründe: Zunächst sind Gewerkschaften Systeme von losen Kopplungen. Innovative Ansätze werden oftmals zunächst lokal oder regional erprobt. Zudem stoßen strategische Neuerungen durch die Gewerkschaftsführung auf eine Vielzahl von Berechnungen und gegenläufigen Tendenzen, auch aus dem Grund, dass Gewerkschaften demokratische Mitgliederorganisationen mit autonomen Basiseinheiten sind (vgl. Brinkmann/Nachtwey 2010: 23).

Bezogen auf die unter 2.3 wiedergegebene Debatte hinsichtlich der wissenschaftlichen Einordnung gewerkschaftlicher Entwicklung zeichnen diese Erkenntnisse also ein differenzierteres Bild. Einerseits scheint der Niedergang nicht determiniert, allerdings kann auch bislang nicht von einem nachhaltigen gewerkschaftlichen Comeback gesprochen werden. Aber die Gewerkschaften scheinen in der Lage, sich in Teilbereichen zu revitalisieren. Um das Bild über die Versuche einer Revitalisierung seitens der Gewerkschaften weiter zu differenzieren, müssen sich weitere wissenschaftliche Arbeiten mit diesen auseinandersetzen. Davon gibt es nach wie vor zu wenige (vgl. Schroeder 2014a: 7; Thünken 2018: 232). An diesem Forschungs-Desiderat möchte ich mit der vorliegenden Arbeit ansetzen und die begonnene Forschung hinsichtlich gewerkschaftlicher Revitalisierungsstrategien und -praktiken mit Hilfe des Jenaer Machtressourcenansatzes und der weit gefassten Organizing-Heuristik durch eine Analyse innerhalb des Arbeitsfeldes des Cloudworkings aufgreifen und fortführen. Anschließend möchte ich anhand dieser Ergebnisse beispielhaft die Revitalisierungsdebatte in der deutschen Gewerkschaftsforschung fortführen. Dafür gilt es zunächst, die Forschungsheuristiken zu entfalten und für die Analyse nutzbar zu machen (3.).