

## Die IG Metall nach dem Boom



Kurt Thomas Schmitz

# Die IG Metall nach dem Boom

Herausforderungen und strategische Reaktionen



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der  
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im  
Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-8012-0575-1

© 2020 by

Verlag J. H. W. Dietz Nachf. GmbH

Dreizehnmorgenweg 24, D-53175 Bonn

Umschlaggestaltung: Jens Vogelsang, Aachen

Satz: Ricarda von Klitzing, Bonn

Druck und Verarbeitung: Bookpress, Olsztyn

Alle Rechte vorbehalten

Printed in Poland 2020

Besuchen Sie uns im Internet: [www.dietz-verlag.de](http://www.dietz-verlag.de)

# Inhalt

<b>Zu diesem Buch (Wolfgang Schroeder)</b>	<b>9</b>
Die IG Metall von 1975-2005: Vorgeschichte der Gegenwart organisatorischer Transformationsprozesse	9
<b>Kapitel 1</b>	<b>15</b>
Einleitung	15
<b>Kapitel 2</b>	<b>23</b>
Zäsuren der achtziger und neunziger Jahre	23
Die politische „Wende“ der achtziger Jahre	24
Der „Neue Heimat“-Skandal und Ausstieg aus der Gemeinwirtschaft	29
Deutsche Einheit und die „Treuhand“	37
<b>Kapitel 3</b>	<b>42</b>
Zukunftsdiskussionen und Zukunftsprojekte der IG Metall	
1 Zukunftsdiskussionen der IG Metall der achtziger Jahre	43
2 Organisationsentwicklungsprojekt und OE-Prozess	51
3 Eine neue Reformdebatte der IG Metall 2000–2003	59
<b>Kapitel 4</b>	<b>62</b>
Veränderungen in der Gewerkschaftslandschaft	62
1 Gewerkschaftliche Reformdebatten	62
2 Integrationen der Gewerkschaft Textil und Bekleidung (GTB) und der Gewerkschaft Holz und Kunststoff (GHK) in die IG Metall	65
<b>Kapitel 5</b>	<b>72</b>
Nach den Boom-Jahrzehnten: Vielfalt und Erosion der Mitgliederentwicklung der IG Metall	72

1 Mitgliederentwicklung und Mitgliederwerbung nach dem Boom	73
2 Mitgliedergruppen in der IG Metall – Entwicklungen, Defizite und Organisationsansätze	82
Jugend – Politik allein genügt nicht	83
Angestellte – „Fremdlinge“ in der IG Metall	86
Frauen – traditioneller Kampf um Gleichberechtigung in einer Männergewerkschaft	89
Ausländische Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer – schleppende Integration	92
Handwerker – die „verlorene“ Mitgliedergruppe	96
Senioren und Arbeitslose in der IG Metall – die außerbetrieblichen Mitglieder	98
<b>Kapitel 6</b>	<b>105</b>
Tarifpolitische Marksteine nach dem Boom: vom Arbeitskampf um die 35-Stundenwoche, über die Einbeziehung des Ostens bis zum Pforzheimer Abkommen	105
1 Konflikte und Konfliktpartnerschaft	105
2 Der Tarifkampf um die 35-Stunden-Woche	106
3 Neuanfang der Tarifpolitik mit Hürden in den neuen Bundesländern	117
4 Neujustierung von Tarif- und Betriebspolitik: das Pforzheimer Abkommen	122
<b>Kapitel 7</b>	<b>128</b>
Betriebspolitik – begrenzte Spielräume gewerkschaftlicher Gestaltung und Mitbestimmung	128
1 Vertrauensleute und Betriebsräte	129
2 Mitbestimmung	139
Europäische Betriebsräte im Aufbau	141

<b>Kapitel 8</b>	<b>145</b>
Die IG Metall als Dienstleistungsorganisation: die Binnenperspektive	145
1 Arbeitsfeld Organisation im Strukturwandel	145
2 Schritte zu einer Modernisierung	147
3 Arbeitsplatz IG Metall	163
4 Innergewerkschaftliche Konflikte	172
<b>Kapitel 9</b>	<b>177</b>
Vom Bündnis für Arbeit zu den Hartz-Reformen: Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik der IG Metall in den neunziger Jahren	177
<b>Kapitel 10</b>	<b>189</b>
Ergebnisse und Perspektiven sozialhistorischer und sozialwissenschaftlicher Gewerkschaftsforschung	189
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>197</b>
<b>Anmerkungen</b>	<b>219</b>
<b>Abkürzungen</b>	<b>253</b>





# Zu diesem Buch

Wolfgang Schroeder

## Die IG Metall von 1975-2005: Vorgeschichte der Gegenwart organisatorischer Transformationsprozesse

Wie kommt es, dass die IG Metall trotz epochaler Wandlungsprozesse auf den Weltmärkten, neuer Technologien, sozialstruktureller sowie umweltpolitischer Herausforderungen auch im beginnenden 21. Jahrhundert immer noch ein zentraler wirtschafts- und arbeitsmarktpolitischer Akteur ist? Sich mit dieser Frage zu befassen, heißt, ein Verständnis für die Komplexität von Transformationsprozessen in Branchen und Unternehmen zu entwickeln. Diese Perspektive greift aber zu kurz, wenn man nicht zugleich die kollektiven Akteure berücksichtigt, die eine eigene Idee und Praxis von und für die soziale Einbettung wirtschaftlichen Handelns haben. Was müssen also große soziale und politische Organisationen leisten, um sich erfolgreich an veränderte Umweltbedingungen anpassen zu können? Genau darum geht es in der zeithistorischen Studie, die Kurt Thomas Schmitz zu den Wandlungsprozessen in der IG Metall zwischen 1975 und 2005 vorlegt.

Der Einfluss der IG Metall, die nicht nur die größte europäische Gewerkschaft im verarbeitenden Gewerbe ist, reicht weit über die Automobilindustrie hinaus. Zugleich ist dieser Akteur ein wichtiger Schlüssel zum Verständnis des deutschen Sozialstaates und seiner Arbeitsbeziehungen. Die besondere Rolle der IG Metall in Wirtschaft, Sozialstaat und Politik geht darauf zurück, dass sie mit ihren Aktivitäten, Ressourcen und Instrumenten einerseits Teil der exportorientierten Institutionenordnung ist, und andererseits zeichnet sie sich durch vitale Verbindungen zu und eigene Ansätze in der sozialen Bewegungspolitik aus. Wer sich also mit einem solchen Akteur auf empirischer Grundlage befasst, kann sicher sein, dass er kein randständiges Thema im Bereich Wirtschaft und Politik anfasst. So ist es auch mit der Studie von Kurt Thomas Schmitz, die uns einen tief greifenden Einblick in die Vorgeschichte der Gegenwart der Neuausrichtung der Gewerkschaftspolitik vor und im beginnenden digita-

len Zeitalter vermittelt. Es geht um die Weichenstellungen, die die IG Metall seit dem Strukturbruch der siebziger Jahre bis zum Beginn des Jahrtausends vollzogen hat.

Ausgangspunkt zum Verständnis der gewerkschaftlichen Gegenwarts politik ist der in den siebziger Jahren einsetzende sozio-ökonomische Strukturbruch<sup>1</sup>, der nicht einfach mit dem Zusammenbruch des Bretton-Woods-Systems (1971), der Ölpreiskrise (1973), dem Aufstieg des Neoliberalismus, der sich in Deutschland anders, als in den USA oder Großbritannien, zwar weniger drastisch artikulierte, gleichwohl im Bereich der Steuer- und Sozialstaatspolitik mit einem deutlichen Rück- und Umbau korrelierte.<sup>2</sup> Zum Strukturbruch, der nach dem „kurzen Traum immerwährender Prosperität“<sup>3</sup> (Burkhard Lutz) einsetzte, gehört, dass die etablierten Branchen, die den Aufstieg der deutschen Wirtschaft mit verantworteten, wie die Werften, Stahl-, Textil- und Uhrenindustrie, entweder vor dem Aus standen oder vor einer tief greifenden Umstrukturierung wie es insbesondere in der Automobil-, Maschinenbau- und Elektroindustrie der Fall war, was zugleich vielfältigste Unsicherheiten mit sich brachte. Denn mit diesen Niedergängen und Umbrüchen stiegen neue Mitbewerber in den Ring, vor allem aus dem asiatischen Raum, zunächst die japanische und koreanische Industrie, und der Wettbewerb wurde in vielfältiger Weise rauer und unübersichtlicher. Am Ende dieser konfliktreichen Jahre, in denen es auch zwischen Sozialdemokratie und Gewerkschaften zu schweren Spannungen gekommen war, stand ein neues Paradigma in der politischen Ökonomie: Die Expansion des Sozialstaats wurde für beendet erklärt und die Angebotsbedingungen für die Unternehmen verbessert.<sup>4</sup> Während die Strukturbruchthese für den sozioökonomischen Wandel und die politisch-ökonomischen Veränderungen auf die Zeit seit Mitte der siebziger Jahre datiert werden kann, stellt sich dies mit Blick auf die Arbeitsbeziehungen und die Gewerkschaften in der Bundesrepublik Deutschland leicht anders dar.

Dort erfolgte die eigentliche Zäsur zeitverzögert in den neunziger Jahren. Bezogen auf diese Inkubationszeit, in der gleichwohl die zentralen Strukturveränderungen für die IG Metall bereits ihren Ausgang nahmen, beleuchtet die Studie von Kurt Thomas Schmitz die Verbindungslinien zwischen Strukturbruch, Arbeitsbeziehungen und Gewerkschaftsmodell und fragt danach, wie und wann die Gewerkschaften auf den massiven sozio-

ökonomischen Wandel und die damit einhergehenden vielfältigen Herausforderungen reagierte. Er leitet die gewerkschaftlichen Aktivitäten nicht abstrakt ab, sondern versucht sie in den Richtungskämpfen der Organisation zu verorten.

Die Gewerkschaften stecken heute immer noch mitten in einem weit reichenden Umbauprozess, dessen Wurzeln bis in die siebziger Jahre zurückreichen. Mit ihren strategischen Suchbewegungen versuchen sie sich organisatorisch und konzeptionell auf die Herausforderungen des veränderten flexiblen und digitalen (postfordistischen) Wettbewerbsmodus einzustellen. Die für Gewerkschaften und Arbeitsbeziehungen konstatierten Krisensymptome treten seit den neunziger Jahren deutlich hervor. Abgesehen von einem verstärkenden Effekt durch die deutsche Wiedervereinigung lassen sich die zugrunde liegenden Probleme und Schwierigkeiten letztlich jedoch auf die umfassenden Veränderungen seit den siebziger Jahren zurückführen.

Auf die Wachstumseuphorie der Nachkriegszeit folgte für die Gewerkschaften eine „Phase der Verunsicherung“<sup>5</sup>, wie Klaus Schönhoven die achtziger Jahre beschrieb. Diese Bezeichnung ist insofern zutreffend, als sich die Rahmenbedingungen gewerkschaftlichen Handelns in der Folge des Strukturbruchs zwar sukzessive wandelten, diese Entwicklungen wegen institutioneller Puffer aber erst zeitversetzt in die Arbeitsbeziehungen eingedrungen sind.

Der eklatante Strukturwandel der deutschen Wirtschaft, der von vielen Beobachtern fälschlicherweise als „Abschied vom Industrieland“ (Werner Plumpe) apostrophiert wurde<sup>6</sup>, zeigte sich insbesondere in den Umbrüchen der Produktionsstrukturen. Geprägt wurden diese strukturellen Verschiebungen, die nicht zuletzt mit dem Aussterben ganzer Berufsgruppen verbunden waren, durch den Aufstieg der Dienstleistungsökonomie<sup>7</sup>, die den Arbeiter aus seiner kulturell hegemonialen Position verdrängte; aber auch mit dem langsamen und schließlich dem explosionsartigen Wachstum eines prekären Niedriglohnssektors, der zum Teil die Funktionen übernahm, die zuvor innerhalb der Industrie verankert waren. Die Geschichte der siebziger Jahre kann daher mit Fug und Recht als „Untergangsgeschichte alter Industrien sowie der mit ihr verbundenen Sozialmilieus und als Geschichte vom Verschwinden des Normalarbeitsverhältnisses“ erzählt werden.<sup>8</sup>

Damit korreliert aber auch die Geschichte des „Abschieds vom Malocher“, womit die IG Metall vor enorme Herausforderungen gestellt wurde. Denn während für die einen die Gewerkschaft „Heimat“ war, musste diese für die anderen, die „ArbeitnehmerInnen neuen Typs“, die sich durch höhere Qualifikationen auszeichneten, erst entwickelt werden. Denn Milieu und Habitus des Industriearbeiters, die Eingang in die Alltagskultur gefunden hatten, spielten auch für die Gewerkschaftsmitgliedschaft eine zentrale Rolle. „Die ArbeitnehmerInnen neuen Typs“ entsprachen nicht mehr der klassischen gewerkschaftlichen Basis, zugleich erodierten auch die mit ihnen verbundenen gewerkschaftlichen Hochburgen. Gleichzeitig entstand eine strukturelle Massenarbeitslosigkeit, bei der Millionen von einfachen Arbeitsplätzen im industriellen Sektor verloren gingen. Dadurch wurde eine große Zahl von ArbeiterInnen freigesetzt, die mit ihrer (geringen) Qualifikation vielfach keine Chancen mehr auf einen neuen, guten Arbeitsplatz besaßen.<sup>9</sup> Der Versuch, darauf mit einer offensiven Politik der Arbeitszeitverkürzung zu reagieren, fiel im Ergebnis ambivalent aus.

Die soziostrukturellen und ökonomischen Rahmenbedingungen, Konstellationen und Voraussetzungen, unter denen sich gewerkschaftliches Handeln in der Bundesrepublik vollzog, hatten sich damit erheblich gewandelt. Getrieben durch technologische und wettbewerbliche Prozesse entwickelte sich mit und durch Wirtschaftswachstum, Produktivitätssteigerungen und Zuwanderung eine modifizierte soziostrukturelle Basis,<sup>10</sup> die letztlich auch den flexiblen, globalisierungsorientierten Kapitalismus mit einer neoliberalen Ideenwelt flankierte. Die IG Metall hat diese Veränderungen lange unterschätzt und teilweise auch falsch verstanden. Das gleiche gilt auch für den sukzessiven Teilrückzug eines größer werdenden Teils der Arbeitgeberschaft aus der Bindung an den Flächentarifvertrag. Jedenfalls erfolgte die organisatorische und ideenpolitische Annahme dieser Herausforderungen, um auch unter veränderten gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Bedingungen attraktiv sowie handlungs- und durchsetzungsfähig zu sein, mit deutlicher Verzögerung. Dass die IG Metall lange mit ihrem Umbau zögerte und sich damit einer offensiveren Anpassung an veränderte Umweltbedingungen entzogen hat, ist auf innerorganisatorische Richtungskämpfe zurückzuführen, die in der Arbeit von Kurt Thomas Schmitz nachgezeichnet werden.

Eine Zäsur, die eindimensional den Aufbruch in eine andere Ideen- und Organisationswelt markiert hätte, gab es damit für die IG Metall in den siebziger und achtziger Jahren nicht. Am ehesten hätte der in diesem Zeitraum erfolgte Zusammenbruch der gewerkschaftlichen Gemeinwirtschaft das Potential entfalten können, eine forcierte Umbaupolitik der Gewerkschaften mitzubefördern.<sup>11</sup> Der unglaubliche Sinkflug der gewerkschaftlichen Gemeinwirtschaft in den achtziger Jahren war unter anderem das Ergebnis eines längeren Prozesses nicht realisierter Anpassungen an die veränderten Umweltbedingungen. Anselm Doering-Manteuffel und Lutz Raphael sprechen von einer Transformation und Neukonfiguration von Industrie, Staat und Gesellschaft, für die das Jahrzehnt zwischen 1960 und 1970 den Ausgangspunkt bildete und die „ein bis anderthalb Jahrzehnte später in der Breite spürbar“ wurde.<sup>12</sup> Aus dieser Perspektive betrachtet stellt der Strukturbruch<sup>13</sup> oder Paradigmenwechsel daher keine „Zäsur“ dar, sondern ist von „Umbruch und Kontinuität“ beziehungsweise „Beharrung und Wandel“ geprägt.<sup>14</sup>

In der institutionell-politischen Rahmung sowie den internen Ressourcen der IG Metall liegt eine wesentliche Ursache dafür, dass die Strukturen des neuen flexibilisierten Kapitalismus nicht eins zu eins auf die Arbeitsbeziehungen übertragen wurden. Indem die Gewerkschaften die Soziale Marktwirtschaft anerkannten, und sie zugleich veränderten, übernahmen sie eine zentrale Rolle für die Stabilität des Systems. Als demokratische Massenorganisationen organisierte sich die IG Metall als einheits- und industriegewerkschaftlicher Akteur, der dem Prinzip „ein Betrieb, eine Gewerkschaft“<sup>15</sup> folgte. Diese Organisation auf Branchen- oder sektoraler Ebene findet sich spiegelbildlich bei den Arbeitgeberverbänden. Erst aufbauend auf dieser Konstellation konnte das Instrument der Flächentarife seine große Bedeutung erlangen, die nicht zuletzt durch ihre den Arbeitsfrieden sichernde Wirkung stabilisierend auf die Sozialpartnerschaft und das deutsche Modell wirkten.

Diese starke und umfassende Startprogrammierung der Nachkriegszeit veränderte sich seit den neunziger Jahren deutlich. Zentrale Indizien sind eine zurückgehende Mitgliederstärke sowie die Erosion der Bindung an den Flächentarifvertrag durch die Arbeitgeber. Es stellt sich daher die Frage, warum diese Erosionstendenzen von den Gewerkschaften erst so spät intensiver und zielgerichteter bearbeitet werden konnten. In der

systematischen Analyse von Kurt Thomas Schmitz wird die meist pfadabhängige Reaktion deutlich, während die Herausforderungen deutlich darüber hinaus weisen.

Die Arbeit von Kurt Thomas Schmitz ist ein wichtiger Beitrag zum Verständnis der Leistungs- und Wandlungsfähigkeit der IG Metall im großen Transformationsprozess der deutschen exportorientierten Industrie. Als zeitgeschichtliche Analyse, die aus einer akteursbezogenen Perspektive argumentiert, sprengt sie den verengten Blick auf Branchen und Unternehmen ebenso wie die deduktive Herangehensweise, die sich über abstrakte kapitalistische Strukturveränderungen legitimiert, indem sie die Organisation ins Zentrum der Analyse rückt. Der Beitrag von Kurt Thomas Schmitz zur „Gesellschaftsgeschichte Westeuropas nach dem Boom“<sup>16</sup> besteht also primär darin, dass er sie von der organisatorischen Seite aus betrachtet. Er weist in seiner Studie nach, dass die Entwicklung der IG Metall in den ersten Jahrzehnten nach dem sozio-ökonomischen Strukturbruch mit keiner wirklichen Zäsur keiner Disruption, verbunden war. Vielmehr kann von einem stückweisen Wandel mit pfadabhängigen Entwicklungslinien gesprochen werden. Es zeigen sich zwar früh zahlreiche Risse, die einen schleichenden Wandel befördern, der für die handelnden Akteure aber selbst nicht immer so klar greifbar war, dass daraus eindeutige strategische Linien abgeleitet werden konnten. Gewerkschaften sind Teil der Wirtschafts-, Sozial- und der Gesellschaftsgeschichte, was mit der Studie von Kurt Thomas Schmitz eindrucksvoll unter Beweis gestellt wird.

# Kapitel 1

## Einleitung

Der zeitgeschichtliche Blick auf Deutschland lässt die ersten Nachkriegsjahrzehnte als „goldene Jahrzehnte“ wahrnehmen, in denen die Herausbildung wirtschaftlicher Prosperität einherging mit der Etablierung demokratischer Institutionen und Aushandlungen, die zugleich ein stabil-robustes System der industriellen Beziehungen mit starken Akteuren ermöglichten und etablierten. Dass die Phase des Booms sich Mitte der siebziger Jahre ihrem Ende zuneigte und sich ein struktureller Wandel in Umrissen abzuzeichnen begann, ist eine Beobachtung und Feststellung, die mehrheitlich von involvierten Akteuren wie von wissenschaftlichen Analytikern geteilt wird. So prominent Anselm Doering-Manteuffel und Lutz Raphael, deren Konzept des Strukturbruchs „die Beobachtung von zahlreichen Brüchen an unterschiedlichen Stellen und zu unterschiedlichen Zeitpunkten in den westeuropäischen Ländern bündeln soll“<sup>17</sup>.

Der Strukturbruch lenkt den Blick auf den Wandel und die Umgestaltung, auf Anstöße für Veränderungen, auf kleine und große Umbrüche. Die Autoren weisen auf die Reichweite des Konzeptes hin: „Solche Brüche sind augenfällig, wenn man auf die Entlassungen und dann Schließung von Werften, Stahlwerken oder Zechen oder deren Auswirkungen auf Kernregionen der ersten und zweiten Industrialisierung denkt. (...) Wir sind uns bewusst, dass diese Betonung von Brüchen und deren Rückwirkung auf andere Bereiche von Gesellschaft, Politik, Wirtschaft und Kultur auf den ersten Blick in Widerspruch gerät zu der anderen Beobachtung, wonach Kontinuitätslinien in Staat, Wirtschaft und Kultur aus der Zeit des Booms in die nachfolgenden Jahrzehnte hineinreichen. Es wäre historisch geradezu widersinnig, einen glatten Bruch innerhalb hochkomplexer Transformationsprozesse zu postulieren. Deshalb haben wir betont, dass die Kategorien Strukturbruch und sozialer Wandel von revolutionärer Qualität kein einheitliches Szenario abbilden. Der dynamische Wandel nach dem Boom kann nur dann angemessen erfasst werden, wenn man auch die Gegenteilstendenzen, die Kontinuitäten und das Verharren, in den Blick nimmt – das europäische Sozialstaats-Modell etwa oder die relati-

ve Zukunftssicherheit der Rentner. Unser Argument jedoch zielt dahin, dass Wandel sich auch innerhalb des Verharrenden, innerhalb klarer Kontinuitäten, vollständige und revolutionäre Qualität entfalten kann“.<sup>18</sup>

Dieses Konzept ist geeignet die gewerkschaftliche Entwicklung und insbesondere die der IG Metall in der Phase nach 1970 zu beobachten und zu analysieren. Der Strukturbruch seit den siebziger Jahren erfasste die Gewerkschaften und führte zu Schwierigkeiten, die in Brüchen auf gewerkschaftlicher Ebene endeten. „Worauf gründen die gewerkschaftlichen Probleme? Ein wichtiger Grund liegt in veränderten ökonomischen und politischen Bestandsvoraussetzungen gewerkschaftlicher Politik. Arbeitslosigkeit, unstetes Wachstum, angebotsorientierte Wirtschafts- und Finanzpolitik sowie der betriebliche Wandel sind Stichworte, welche vor allem die äußere Umwelt der gewerkschaftlichen Organisation beschreiben. Ein weiterer wichtiger Grund besteht in der Ausdifferenzierung der Interessen des gewerkschaftlichen Klientels. Divergierende Interessen von Beschäftigten und nicht Beschäftigten, der soziale Wandel sowie Mitgliederverluste sind hier wichtige Anhaltspunkte, welche besonders die Umwelt der Organisation betreffen.“<sup>19</sup>

Der Zusammenbruch der Eisen-, Stahl- und Werftindustrie in Deutschland und im westlichen Europa<sup>20</sup> verschob die Ränge. Anselm Doering-Manteuffel und Lutz Raphael weisen auf den Zusammenbruch hin: „Die Umbrüche in den westeuropäischen Gesellschaften – (lassen) – sich (...) nur verstehen, wenn man das ab Mitte der 1970er Jahre wachsende Spannungsverhältnis zwischen der Erfahrungsräumen der Industriegesellschaft und den Erwartungshorizonten der heraufziehenden ‚Dienstleistungsgesellschaft‘ ernst nimmt. Anhand der zahlreichen Prozesse, Streiks und Konflikte, die mit der Deindustrialisierung einhergingen, lässt sich beispielsweise erkennen, dass diese eben auch eine Politisierungsgeschichte hat, die bis heute nachwirkt.“<sup>21</sup> Es ist der Zeitraum „der Zusammenhänge zwischen den Umbrüchen auf betrieblicher Ebene, den Veränderungen im Feld der Wirtschaftspolitik sowie dem Wandel von Leitbildern und Semantiken unternehmerischen Handelns“.<sup>22</sup>

Anselm Doering – Manteuffel und Lutz Raphael halten fest: „Wir arbeiten mit der These, dass die Herausbildung des digitalen Finanzmarkt-Kapitalismus die wichtigste und wirkmächtigste Kraft innerhalb des komplexen Wandlungsgeschehens bildet, das seit vier Jahrzehnten zu be-



obachten ist.“<sup>23</sup> Sie ordnen die Entwicklung vom Boom über den Strukturbruch in eine neue Phase ein. „Der Wirtschaftsboom seit den 1950er Jahren lieferte (...) die notwendige materielle Grundlage. Erst die wirtschaftliche Umbruchzeit der Ölpreisschocks von 1973 und 1979 stellte diesen Konsens in Frage. Monetaristische Vorstellungen gewannen an Überzeugungskraft, seit die politökonomische Steuerungskompetenz des keynsianischen Modells erschöpft zu sein schien. An dessen Stelle wurde, wirtschaftsideologisch, ein Modell gesetzt, welches dem individuellen Interesse des Kapitaleigners den unbedingten Vorrang einräumte vor dem konsensualen Interesse der Vielen mit unselbständigen Einkommen und dem Wunsch nach sozialer Sicherheit. Die wirtschaftsideologische Rhetorik des alsbald ‚neoliberal‘ genannten neuen Modells pointierte allein auf das individuelle Interesse hin. Das Gesamtinteresse der Gesellschaft kam darin nicht vor. Diese Rhetorik bezeichnete das Interesse an persönlichem Vorteil und Gewinn als zeitgemäß und verantwortungsbewusst. Damit qualifizierte sie es als moralisch höherwertig gegenüber der Orientierung am ‚liberalen Konsens‘, der jetzt als überholt, träge und bequem denunziert wurde.“<sup>24</sup>

Sie weisen weiter auf das Nebeneinander der Problemlagen hin: „In der Epoche nach dem Boom trafen mithin die ursprünglich einander gänzlich fremden Komponenten der Digitalisierung in Technik und Informationen, die in individualistische Wirtschaftsdeologie aus dem Geist des Monetarismus und die neuartige libertäre beziehungsweise künstlerische Gesellschaft und Kapitalismuskritik aufeinander trotz dieses Zusammentreffens hat die ökonomische und kulturelle Transformationskraft erzeugt, die den Industriestaat und sie Industriegesellschaft gewissermaßen neu konfiguriert hat. Das begann im Übergang von den 1970er zu den 1980er Jahren und wurde ein bis anderthalb Jahrzehnte später in der Breite spürbar. Seit 1990 verschmolz das Geschehen mit den Auswirkungen des Zusammenbruchs in den Ostblockländern, weshalb in der zeithistorischen Darstellung dieser Faktor als verstärkendes Element mitgedacht werden muss.“<sup>25</sup>

Es ist zu untersuchen, welche Reaktionen auf die IG Metall einwirkten und von ihr aufgegriffen wurden, und wie sie in den Prozess der großen Umbrüche eingebunden sind. „Es wäre falsch, die Prozesse der gegenwärtigen Zeitgeschichte in eine Erzählung einmünden zu lassen, das allein

Verlust und Niedergang beschreibt, wo doch der Wandel zugleich Neues, Anderes, Vorwärtstreibendes hervorbringt.“<sup>26</sup> Der Zeitraum der achtziger und neunziger Jahre kann als Übergangsphase verstanden werden, in der die Gewerkschaften, insbesondere die IG Metall, ihre Tarif- und Betriebspolitik und die Industriellen Beziehungen Schritt für Schritt an die Veränderungen anpassten. Es ist eine Wechselwirkung: Kleine Umbrüche lösen große Umbrüche aus und auch umgekehrt. Die IG Metall bezeichnete sich ab 2000 als eine Gewerkschaft in Produktion und Dienstleistung der Bereiche Metall-Elektro, Textil, Holz und Kunststoff, abgekürzt und zugespitzt „IG Metall – Gewerkschaft für Produktion und Dienstleistung im DGB“. Es war ein Hinweis darauf, dass es Kräfte in der IG Metall gibt und gab, die beabsichtigen, die organisatorische Zuständigkeit über den bisherigen Rahmen der industriellen Bereiche hinaus auszudehnen. Schon in den späten achtziger Jahren setzte im Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB) und in einzelnen DGB-Gewerkschaften die Diskussion über Neuordnung und Zusammenschlüsse von Einzelgewerkschaften zu erweiterten Organisationseinheiten ein. Mitgliederverluste und Finanzverluste zwangen zu Kooperationen, Fusionen und Integrationen und es entstand eine neue Gewerkschaftslandschaft in Deutschland. Es stellte das Konzept der traditionellen Einheitsgewerkschaft in Frage.

Die Industriegewerkschaft Metall war mit diesen vielfältigen Brüchen konfrontiert und sah sich aufgefordert, nach neuen Wegen zu suchen, um ihre Gestaltungskraft bei der Verbesserung der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen der Arbeitnehmerinnen in ihren Organisationsdomänen weiterhin ausüben zu können. Programmatik, Konzepte und Praktiken wurden auf den Prüfstand gestellt. Intendiert war eine Modernisierung von Politik und Organisation einer traditionellen Industrie(arbeiter)gewerkschaft, die als größte Einzelgewerkschaft innerhalb des Dachverbandes DGB immer auch im Kontext der gesamten Gewerkschaftsbewegung sich verortete und agierte. Das gilt auch für die Veränderungen der Gewerkschaftslandschaft, die organisatorisch auch von der IG Metall mit initiiert wurden. Die IG Metall trat seit 2000 als „Gewerkschaft für Industrie und Dienstleistung im DGB“ auf am Ende einer Phase, in der sie Suchprozesse eingeleitet hatte, organisatorische Umstrukturierungen und ambitionierte Reformprojekte angeschoben hatte, deren Folgen und Ergebnisse mitunter zwiespältig ausfielen. Der von Jürgen

Habermas 1985 in Umlauf gebrachte Topos der „Neuen Unübersichtlichkeit“ konnte zum geflügelten Wort einer Gegenwartsdiagnose werden, weil er die Wahrnehmungen der beteiligten Akteure zutreffend wiedergab. Auch die Gewerkschaften sahen sich damit konfrontiert, im Strukturwandel sich neu zu positionieren, ohne sich von traditionellen Organisationsstrukturen und etablierten Politik- und Organisationsmustern und -routinen völlig abzuwenden, aber sich zugleich zu öffnen gegenüber neuen Trends und Chancen der Stärkung der gewerkschaftlichen Durchsetzungs- und Gestaltungsmacht.

Insofern sind die beiden Jahrzehnte nach dem Boom, die achtziger und neunziger Jahre in Deutschland für die IG Metall eine Übergangsphase, in der sich Umbrüche und Kontinuitäten mischen und neue Perspektiven gesucht werden.

Die vorliegende materiale Darstellung und Analyse fokussiert die Entwicklung der IG Metall im Zeitraum vom Ende der siebziger Anfang der achtziger Jahre bis zum Beginn des ersten Jahrzehnts des neuen Jahrhunderts, jenem Zeitraum, in dem der Boom der Nachkriegsjahrzehnte unwiederbringlich endet und mit dem Strukturwandel eine neue Phase startet, deren Konturen sich weiter in Bewegung finden und vorläufig sicher noch nicht als abgeschlossen angesehen werden kann. Nach 2003 wurden neue Ansätze der Mitglieder- und Organisationspolitik unter Einbeziehung des Organizing-Konzeptes<sup>27</sup> erprobt. Unter der Verantwortung des späteren Ersten Vorsitzenden Detlef Wetzel konnten auf diese Weise beachtliche Erfolge in der Mitgliederwerbung erreicht werden. Zu diesen Maßnahmen gehörten auch Bemühungen zur Modernisierung des Erscheinungsbildes in der Öffentlichkeit, eines auf Gewerkschaften zugeschnittenen Dienstleistungsmarketings und der Werbung insgesamt. Der Beginn des neuen Jahrzehnts nach 2000 markiert insofern eine vorläufige Zäsur, als neue organisatorische, personelle und organisationsstrategische Neupositionierungen der IG Metall deutlichere Konturen annehmen, deren Verlauf und Resultat derzeit offen bleibt und hier nicht weiter verfolgt werden kann.

Während der achtziger und neunziger Jahre, genauer in ihre Mitte, 1989/1990, mit der Implosion des Realsozialismus, dem Fall der Mauer und der deutschen Einigung, fällt ein epochales Ereignis, das unvorhersehbar war und alle Beteiligten, darunter auch die Gewerkschaften mit

unerwarteten und teilweise überfordernden Ansprüche an die Gestaltung von Wirtschaft, Gesellschaft und Politik konfrontierte, denen nicht auszuweichen war und einen Strukturwandel besonderer Art auslöste. Aufgaben eines Organisationsaufbaus, der Bewältigung von Finanz- und Mitgliederproblemen bis hin zum Kampf um die Angleichung von Lohn und Arbeitszeit in Ost und West führen zu Zuständen von „Erschöpfung“ und „Verspätung“ in der Organisationspolitik der IG Metall, deren Folgen die IG Metall in den neunziger Jahren zusätzlich zu verarbeiten hatte.

Die folgende Darstellung und Analyse der Entwicklung der IG Metall im Zeitraum der achtziger und neunziger Jahre konzentriert sich auf die zentralen Bereiche von Struktur und Politik: Mitgliederentwicklung, Tarifpolitik, gewerkschaftliche Programmatik, die Zukunftsdebatten und die Organisationsreform. Gewerkschaften umfassten als Dienstleistungsorganisationen ein breit gefächertes Arbeitsfeld. Die IG Metall mit mehr als 3000 Beschäftigten, ein Arbeitsplatz, der sich in ihren strukturellen Erscheinungsformen kaum von anderen Arbeitsplätzen in großen Dienstleistungsorganisationen unterscheidet. Zukunfts- und Reformdiskussionen flammten auf: Sie fanden jedoch nicht das notwendige innerorganisatorische Interesse. Es waren häufig eher Funktionärs- und nicht Mitgliederdebatten. Sie ähnelten denen in den Parteien, die stärker programmatisch fundiert waren. Mitte der achtziger Jahre, unmittelbar nach dem Kampf für die 35-Stunden-Woche, setzten Aktivitäten zur Modernisierung ein, die in den neunziger Jahren, trotz der Krisenerscheinungen fortgeführt wurden.

Tarif- und Betriebspolitik bilden den Kern der Interessenvertretung: Gewerkschaften unterstützen industriepolitische Aktivitäten und erstreiten höhere Löhne und kürzere Arbeitszeiten. Es ist ein Konflikt zwischen Industriepolitik und Aktionismus der Tarifverbände. Man verständigte sich nicht bei jeder Auseinandersetzung auf ein einheitliches Konzept für alle Gewerkschaften. Gewerkschaften im DGB arbeiteten auch nebeneinander her, wie z. B. in Fragen der Arbeitszeitverkürzung in den achtziger Jahren. Das tarifliche jährliche Alltagsgeschäft, je nach Laufzeit der Abschlüsse der Verträge, erforderte jedoch ein intensives Engagement. Die Zustimmung der Mitglieder war der wichtigste Grad für eine erfolgreiche Interessenvertretung. Dies änderte sich schlagartig Ende der siebziger Jahre und in den achtziger Jahren während der Streiks um die Durchset-

zung der 35-Stunden-Woche. Eine Konfliktpartnerschaft wie in der Boomphase war nicht mehr möglich; die Tarifpartner mussten jedoch Lösungen erarbeiten.

Heinrich August Winkler<sup>28</sup> beschreibt in einem bemerkenswerten Beitrag die Rolle der Gewerkschaften national und international. Er weist vorrangig auf die schwierige Lage der Gewerkschaften in ihrer Aufgabe als Interessenvertretung hin: „Was für die Belegschaften galt, traf auch auf die Gewerkschaften und (...) den Sozialstaat zu: Im Zuge der Entfesselung der Finanzmärkte gerieten sie zunehmend in die Defensive. Während der Faktor Kapital sich internationalisierte, blieb für den Faktor Arbeit der Nationalstaat der institutionelle Rahmen und das politische Bezugssystem. Im Außenverhältnis der Nationalstaaten untereinander galt es, die eigene Wettbewerbsfähigkeit zu stärken und sich möglichst viele Standortvorteile zu verschaffen. Je globaler der international Wettbewerb wurde, desto mehr wuchs der Druck auf die Nationalstaaten, soziale Besitzstände zu überprüfen. Ins Kreuzfeuer der Kritik geriet infolgedessen nicht nur alles, was als sozialprotektionistische Wettbewerbsverzerrung wirkte (subventionierte Scheinarbeit, überhöhte Mindestlöhne und rigide Kündigungsschutzregeln zu Lasten der Unternehmen und der Arbeitssuchenden etwa), sondern zunehmend der Sozialstaat schlechthin. Soweit es nach den konsequenten Wortführern des europäischen ‚Neoliberalismus‘ ging, war die Expansion der Sozialleistungen in der Zeit des Booms, namentlich die Abkoppelung vom Prinzip der Bedürftigkeit, eine historische Fehlentwicklung, die dringend der Korrektur bedurfte. Daraus ergab sich ein sozialpolitischer Minimalismus: Bestand haben sollte nur, was als Grundsicherung gegen existentielle Risiken wie Unfälle, Krankheiten, Altersarmut oder Arbeitslosigkeit unabdingbar erschien. Amerikanische Verfechter der ‚reinen‘ Marktwirtschaft gingen oft sehr viel weiter: Für sie standen faktisch staatliche Sozialleistungen grundsätzlich unter Sozialismusverdacht.“

Die Darstellung und Interpretation des Verlaufs der beiden Jahrzehnte als politische Organisationsgeschichte der IG Metall, in der sich Krisen, Kontinuitäten und Reformen überlappen, begreift sie perspektivisch als „Vorgeschichte der Gegenwart“. Protokolle der Gewerkschaftstage der IG Metall, der Kongresse des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB), der Fachkonferenzen der IG Metall, der Personengruppenkonferenzen der IG

Metall, Stellungnahmen und Reden der Vorsitzenden und Vorstandsmitglieder, veröffentlichte Geschäftsberichte des DGB und der IG Metall, weitere gewerkschaftseigene Veröffentlichungen, wie Broschüren, Gewerkschaftszeitungen, Pressematerialien, statistische Materialien und wissenschaftliche Arbeiten über gewerkschaftliche Probleme bilden die Basis der Untersuchung. Eine kritische Auswertung wurde angestrebt; sie konnte jedoch nicht immer ausgeführt werden, sodass es zu Fehldeutungen kommen kann. Es sei nicht verschwiegen, dass der Autor selbst sowohl als teilnehmender Beobachter wie auch als aktiv Mitwirkender im Dienste der IG Metall in den Jahren 1978 bis 2000 (Referent in der Grundsatzaufteilung des 1. Vorsitzenden 1978 bis 1991, Leiter der Abteilung Werbung, Marketing und Kulturarbeit 1991 bis 2000) die hier analysierte Phase mit begleitet und mit gestaltet hat. Ob dies den Blick getrübt oder geschärft hat bei der Registrierung und Interpretation der Entwicklung der Gewerkschaft mag der politisch und historisch interessierte Leser nach der Lektüre entscheiden. Ohne Unterstützung und stete Ermunterung wäre das Projekt nicht zu Ende geführt worden. Besonderer Dank gilt Professor Dr. Wolfgang Schroeder für seine vielen Anregungen und seine stete Bereitschaft zu Diskussionen über die geplante Studie. Professor Dr. Klaus Schönhoven unterstützte das Vorhaben durch konzeptionelle Hinweise und die kritische Lektüre der Vorstudie. Dr. Hans Joachim Sperling prüfte das Konzept und wirkte mit vielen guten Vorschlägen am letzten Schliff des Textes mit.