

Anke Hassel/Thomas Leif

Reformfähige Gewerkschaften Zum Zukunftsprozess der IG Metall



Dr. Anke Hassel, geb. 1965 in Altenkirchen/Westerwald, Studium der Soziologie, Politikwissenschaft, Volkswirtschaft und Rechtswissenschaft in Bonn und London, ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung in Köln.



Dr. Thomas Leif, geb. 1959 in Daun/Eifel, Studium der Politikwissenschaft, Publizistik und Pädagogik; ist Chefreporter Fernsehen beim SWR-Landessender Mainz; Herausgeber des Forschungsjournals Neue Soziale Bewegungen und Vorsitzender der Journalistenvereinigung „netzwerk recherche“.

Im deutschen Modell der sozialen Marktwirtschaft spielen die Gewerkschaften eine tragende Rolle. Sie waren in der deutschen Nachkriegsökonomie ein wesentlicher Stützpfiler einer sozialpartnerschaftlich grundierten und zugleich leistungsstarken Ökonomie. Starke tarifvertragliche Regulierungen des Arbeitsmarktes haben zu einer hohen Lohngleichheit beigetragen. Sozialpolitische Programme haben die negativen Auswirkungen der Restrukturierung von Branchen und Unternehmen in Krisenzeiten abgedeckt. Die Beschäftigungskrise der sozialen Marktwirtschaft bedeutet auch eine Krise der Gewerkschaften. Die Gewerkschaften stehen vielfältigen Herausforderungen gegenüber.

Seit zwei Jahren gibt es eine Zukunftsdebatte in der IG Metall. In einem umfassenden Prozess versucht sie herauszufinden, was ihre Mitglieder wollen, was die Gesellschaft über sie denkt und mit welchen Positionen die Zukunft zu bestreiten sei. Repräsentative Befragungen erheben die Meinung von Arbeitnehmern zur Arbeitszeitflexibilisierung, wissenschaftliche Experten verfassen Berichte über die Zukunft der Familie und der Gesellschaft und Akteure des öffentlichen Geschehens werden eingeladen, sich an der Debatte zu beteiligen. Welche Zukunft hat die IG Metall?

Die Lage ist ernst

In den vergangenen zehn Jahren hat die IG Metall ein Viertel ihrer Mitglieder verloren. Von den 3,6 Millionen Mitgliedern aus dem Jahr 1990 sind ihr im Jahr 2000 noch 2,7 Millionen geblieben. Damit hat die IG Metall heute einen Mitgliederstand von vor der deutschen Vereinigung. Der Vereinigungszugewinn ist komplett abgeschmolzen. Im Osten Deutschlands ist der Mitgliederrückgang größer als im Westen. Hier hat die IG Metall knapp ein Drittel der Neumitglieder verloren. Aber auch im Westen hat die IG Metall in den letzten zehn Jahren mehr als ein Fünftel ihrer Mitglieder verloren. Die Mitgliederverluste bewegen sich parallel zur Beschäftigungsentwicklung in der Metallindustrie. Auch die Beschäftigtenzahlen in der Metallindustrie sind heute wieder auf dem Niveau der 1980er-Jahre. Der Anteil der Mitglieder an den Beschäftigten ist stabil.

Dennoch ist die Lage ernst. Der Anteil der Rentner in den deutschen Gewerkschaften steigt kontinuierlich und liegt heute bei fast 20 Prozent. Das durchschnittliche IG Metall-Mitglied ist mittlerweile 52 Jahre alt. Während noch 40 Prozent aller Arbeiter in der Metallindustrie Gewerkschaftsmitglied sind, sind es nur 15 Prozent der Angestellten. Die Mitgliederstruktur der IG Metall ist überaltert und im Arbeitermilieu der Großbetriebe stecken geblieben. Die Mitglieder der IG Metall sind nach wie vor dort, wo sie in den goldenen Jahren der Wohlfahrtsentwicklung waren: in der Industrie, in den Großbetrieben, unter den Männern. Der Arbeitsmarkt hat sich jedoch seitdem rapide und mit zunehmender Geschwindigkeit in die umgekehrte Richtung entwickelt. Beschäftigungszuwächse gab es unter den Frauen, in den Dienstleistungen und in Angestelltenberufen.

Der Anteil der jüngeren Arbeitnehmer an den Mitgliedern hat sich in den letzten zehn Jahren halbiert. Heute sind nur 5 Prozent der Gewerkschaftsmitglieder unter 25 Jahre alt. Die Schwäche bei den jüngeren Arbeitnehmern ist besonders bitter: Es ist bekannt, dass sich Menschen in jungen Jahren für die Mitgliedschaft in gesellschaftlichen Organisationen entscheiden. Werden sie nicht am Anfang ihres Berufslebens rekrutiert, wird es immer schwieriger, sie von einer Mitgliedschaft zu überzeugen, weil ihnen die jugendliche Sozialisation fehlt.

Auch in den Betrieben ist die IG Metall immer weniger vertreten. Zwischen 1980 und 2000 ging die Zahl der Vertrauensleute und Betriebsräte in der Metallindustrie um ein Drittel zurück. In mehr als einem Viertel der Betriebe mit Betriebsrat gibt es heute keine Vertrauensleute mehr. Der Anteil der Beschäftigten in der Metallindustrie, die in einem Betrieb mit Betriebsrat arbeiten, ging im gleichen Zeitraum von 77 auf 63 Prozent zurück. Immer mehr Betriebsräte sind nicht mehr Mitglied einer Gewerkschaft. Da die IG Metall stärker in großen als in kleinen Betrieben vertreten ist, führt der Trend zu kleineren Betrieben auch zu einer geringeren Vertretung der IG Metall.

Bei den Arbeitgebern verlieren starre Tarifregelungen an Akzeptanz. Das hoch regulierte deutsche Tarifsysteem hatte traditionell die Funktion, die Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt zu reduzieren. Feste Tariflöhne sollten verhindern, dass Arbeitgeber Arbeitssuchende gegeneinander ausspielen. Heute steht es unter enormem Anpassungsdruck. Neue Bedingungen der Unternehmen auf internationalen Märkten drängen auf Flexibilisierung. Unternehmen versuchen, ihre Wettbewerbsfähigkeit in Kooperation mit Betriebsräten zu steigern. Co-Management zwischen Betriebsräten und Unternehmensleitungen ist stärker verbreitet als öffentlich wahrgenommen wird. Tarifverträge werden durch Öffnungsklauseln durchlässiger für betriebliche Abweichungen. Die Regelungsmacht von tarifvertraglichen Lösungen nimmt ab. Allein in den drei Jahren von 1998 bis 2000 ist der Anteil der

Beschäftigten, die in den westlichen Bundesländern einem Tarifvertrag unterlagen, in der Verbrauchsgüterindustrie von 83 Prozent auf 70 Prozent zurückgegangen. Im Osten sank der Anteil von 53 Prozent auf 45 Prozent. Nur noch knapp die Hälfte der westdeutschen Betriebe und 27 Prozent der ostdeutschen sind überhaupt tarifgebunden.

In den 1990er-Jahren überdeckten die deutschen Gewerkschaften ihre zunehmende Marginalisierung durch Fusionen. Der Auszehrungsprozess fällt weniger auf, wenn die einzelnen Organisationen insgesamt wachsen. Die IG Metall fusionierte in den 1990er-Jahren zunächst mit der Gewerkschaft Holz und Kunststoff (GHK), danach mit der Gewerkschaft Textil und Bekleidung (GTB). Die IG Chemie stabilisierte sich durch den Zusammenschluss mit der IG Bergbau und Energie (IG BE). Die ÖTV, der es Anfang der 1990er-Jahre finanziell am schlechtesten ging, entschied sich zu einer Großfusion mit der HBV, der IG Medien, der Postgewerkschaft und der DAG. Für diese nunmehr drei Großgewerkschaften, die über 80 Prozent der DGB-Mitglieder stellen, waren Fusionen ein geeignetes, aber nur kurzfristiges Mittel wegbrechende Mitglieder zu ersetzen.

Alle bestehenden Trends deuten auf einen kontinuierlich fortschreitenden Mitgliederverlust der Gewerkschaften hin. Schreibt man die Projektionen in die Zukunft fort, werden die deutschen Gewerkschaften im Jahr 2020 weniger als 10 Prozent der deutschen Arbeitnehmer in ihrer Mitgliedschaft haben. Aufgrund der ungünstigen Altersstruktur kann diese Entwicklung sogar noch drastischer ausfallen.

Natürlich besteht die Zukunft nicht aus der Fortschreibung bestehender Trends, sondern diese können sich umkehren. Allerdings gibt es zurzeit keine Anzeichen dafür. Gewerkschaftliche Mitgliederrekrutierung in Deutschland basiert zum allergrößten Teil auf den betrieblichen Mitbestimmungsinstitutionen und nicht auf gesellschaftlichen Mobilisierungsprozessen. Mit der Erosion der Institutionen wird auch die Rekrutierung prinzipiell schwieriger.

Warum Mitglieder wichtig sind

In den Gewerkschaften herrscht oft der Eindruck vor, dass das Mitgliederproblem ausschließlich aus der deutschen Vereinigung resultiere. Aus der Sicht der Organisation war die deutsche Einigung für die Gewerkschaften ein Pyrrhussieg. Einerseits wuchsen die Gewerkschaften und ihr Einfluss beim Kanzler in den frühen 1990er-Jahren. Andererseits explodierten die Kosten und die neuen Mitglieder schmolzen weg wie Eis in der Sonne. Zudem haben die großen Mitgliederbewegungen im Osten lange Zeit den Blick dafür versperrt, dass auch im Westen die Mitgliederbasis schwindet. Noch heute wird bei der Diskussion über die Mitgliedererosion als Erklärung zu schnell nach Osten verwiesen.

Die Mitgliedererosion hat weitreichende Konsequenzen für die Politikfähigkeit der Gewerkschaften. Die offensichtlichen sind die finanziellen Einbrüche, die mit sinkenden Mitgliederbeiträgen verbunden sind. Ein Teil der Gewerkschaften, insbesondere IG Metall und IG BCE, haben erhebliche finanzielle Polster, die sie jedoch nicht für die laufenden Geschäfte einsetzen können. Da die Durchsetzungsfähigkeit von Gewerkschaften davon abhängig ist, wie lange sie ihren Mitgliedern eine Unterstützung während eines Arbeitskampfes gewähren können, haben alle Gewerkschaften im Laufe der Zeit Rücklagen für solche Unterstützungsleistungen gebildet (Streikfonds). Die IG Metall hat in den 1990er-Jahren allein einen Betrag von über 725 Mio. DM an Rücklagen in ihren Geschäftsberichten ausgewiesen und in keinem Jahr ihre Rücklagen für Unterstützungsleistungen für Streiks in Anspruch genom-

men. Daher kann man eher von einer Zunahme gewerkschaftlichen Vermögens trotz massiv fallender Mitgliederzahlen ausgehen. Langfristig werden die zurückgehenden Mitgliederzahlen dennoch die Haushaltsseite der Gewerkschaften bestimmen, weitgehend unabhängig von ihren Vermögenswerten.

Der zweite Effekt der Mitgliedereinbrüche sind die damit verbundenen zunehmenden Zweifel an der Legitimation von Gewerkschaften. Die Beteiligung von Gewerkschaften an politischen Entscheidungsprozessen basiert darauf, dass Gewerkschaften die gesamte Arbeitnehmerschaft repräsentieren. Die Arbeiter, die zu Beginn des 20. Jahrhunderts die Mehrzahl der Wähler ausmachten, sahen sich durch ihre Gewerkschaft vertreten und konnten durch Streiks auch politische Forderungen machtvoll demonstrieren. Die zunehmende Verengung der gewerkschaftlichen Mitgliederbasis auf ein überaltertes Klientel der Arbeiter in der Industrie wird zu wachsendem Zweifel daran führen, ob deren Vertreter noch das Gemeinwohl aller Beschäftigten im Blick haben. Zudem werden politische Teilhaberechte mehr und mehr von einer kritischen Öffentlichkeit durchleuchtet. Die Beteiligung von Gewerkschaften an Rundfunkräten, aber auch in der Arbeitsmarktpolitik und den sozialen Sicherungssystemen wird in den kommenden Jahren zur Diskussion gestellt werden.

Die Debatte um die Reform der Kontrollorgane in der Bundesanstalt für Arbeit (BfA) ist dafür nur der Anfang. Hier hat der damalige Vorsitzende des DGB, Dieter Schulte, noch argumentiert, dass die deutschen Gewerkschaften erwarten, an der Führung der BfA beteiligt zu werden, da ihre Mitglieder auch die Hälfte der Beiträge beisteuern. Das war zwar kein zwingender Schluss, denn schon heute vertritt der DGB nur knapp 20 Prozent der Erwerbstätigen. Dennoch wurde dieses Argument in der Vergangenheit akzeptiert, da der DGB als Repräsentant aller Arbeitnehmer gelten konnte. Mit jedem Prozentpunkt weniger, den die Gewerkschaftsmitglieder an den Beschäftigtenzahlen ausmachen, sinkt die Legitimation der Gewerkschaften, an der Gestaltung der Sozialpolitik beteiligt zu werden.

Am bedeutendsten ist jedoch die Gefahr, dass die politischen Interessen der Gewerkschaftsführungen zunehmend von der Gruppe der noch bestehenden Mitglieder eingeeengt werden. Auch früher galt, dass die tarifvertraglichen Regelungen auf bestimmte gewerkschaftlich organisierte Beschäftigtengruppen konzentriert waren. Sie entstammen einem traditionellen Modell des Alleinernährers und sind eng auf leistungsstarke männliche Facharbeiter in der Exportindustrie zugeschnitten. Tarifverträge schützten ein Familienmodell, in dem Arbeiter als Alleinernährer von Kleinfamilien angesehen wurden und Frauen bestenfalls im Nebenerwerb beschäftigt waren. Heute wird die Gruppe, auf die sich die Gewerkschaften konzentrieren, jedoch zunehmend kleiner und interessenspezifischer.

Es gibt deutliche Anzeichen dafür, dass dieser Prozess bereits um sich greift. In Italien, wo der Anteil der Rentner an den Gewerkschaftsmitgliedern die 50 Prozent-Marke überschritten hat, waren die Gewerkschaften die wichtigsten Akteure in den Rentenreformen der 1990er-Jahre, und zwar als Interessenverband der Rentner und nicht im Interesse junger Arbeitnehmer. Die massive Ausweitung von Frühverrentungsprogrammen in den 1980er- und 1990er-Jahren in Deutschland und anderen kontinentaleuropäischen Ländern spiegelt deren hohe Attraktivität bei den älteren Arbeitnehmern (und bei den Großunternehmen) wieder. Auch der Vorschlag der „Rente mit 60“ war eine einseitig auf ältere Arbeitnehmer gerichtete Interessenpolitik.

Die Gefahr der Überalterung der Interessenpolitik wird durch den Umstand verstärkt, dass auch die Gewerkschaftsfunktionäre im Schnitt älter sind als der Durchschnitt der Erwerbstätigen. Die Fokussierung ehemaliger Industriegewerkschaften mit dem Anspruch einer umfassenden Interessenvertretung auf eine spezifische Gruppe von Arbeitnehmern wird lang-

fristig zu einer Transformation der Gewerkschaften in „normale“ Interessenverbände beitragen. Das muss nicht unbedingt zum Schaden der Organisation sein. Spezialisierte Interessenverbände wie die Ärzteverbände oder der Bauernverband sind oftmals sehr effektiv in ihrer Lobbyfunktion. Aber der traditionelle Status der Gewerkschaften im politischen System Deutschlands würde sich dadurch verändern und verringern.

Der Mythos der sozialen Bewegung

Was tun? Wenn die deutschen Gewerkschaften ihre Position als Gesamtvertretung aller Beschäftigten weiter aufrecht erhalten wollen, müssen sie sich offensichtlich für neue, junge Beschäftigtengruppen öffnen. Neue Mitglieder müssen in neuen Beschäftigungsfeldern gesucht werden. Mit diesem Vorschlag läuft man bei den Gewerkschaften offene Türen ein. Die Frage ist jedoch, wie?

Eine mögliche Form der Öffnung bezieht sich auf die Tradition von Gewerkschaften als soziale Bewegung. Man kann argumentieren, dass Gewerkschaften sich auf ihre Ursprünge als soziale Bewegung besinnen sollten, um unter Jungen und Beweglichen wieder attraktiv zu werden. In den Gewerkschaften findet man dieses Argument häufig, und viele Funktionäre suchen die Nähe zu sozialen Bewegungen. So ist ver.di - eine Gewerkschaft mit über 2 Millionen Mitgliedern - selbst ein Mitglied von attac - eine Sammelbewegung von ein paar Tausend Aktivisten. Die deutschen Gewerkschaften, deren Haupterfolge auf der Optimierung des deutschen Produktionsprozesses für die Exportindustrie beruhen, suchen die Allianz mit Globalisierungsgegnern. Was erwarten sich die Gewerkschaften von einer solchen Liaison?

Trotz - oder vielleicht aufgrund - ihrer schwerfälligen und bürokratischen Apparate sind Gewerkschaften anfällig für den Mythos, nach wie vor Teil einer sozialen Bewegung zu sein. Das liegt in erster Linie daran, dass sie in der Tat in den Tarifaueinandersetzungen ihre Mitglieder zum Handeln mobilisieren müssen. Das geht nicht ohne ein ideologisches Grundgerüst, eine normative Orientierung und ein Gefühl der Solidarität untereinander. Man kann Mitglieder nicht zum Streik abkommandieren, ebenso wenig wie man Arbeitnehmer zum Eintritt zwingen kann. Diese Mobilisierungsleistung erfolgt jenseits der formalen Organisation - ähnlich wie auch Globalisierungsgegner oder Demonstranten für ihre Sache direkt und auf der Straße eintreten.

Aber dennoch: Die Notwendigkeit der Mobilisierung und der Überzeugungsarbeit im Tarifstreit kann nicht die wichtigste oder gar alleinige Grundlage von Zukunftsentscheidungen der Gewerkschaften sein. Dies gilt unabhängig von der Tatsache, dass es in Deutschland heute keine nennenswerte soziale Bewegung gibt, die man versuchen könnte zu inkorporieren oder mit der man in einen Dialog treten könnte. Vielmehr bilden die Gewerkschaften selbst einen beträchtlichen Bestandteil des deutschen Wohlfahrtsstaates. Sie sind überall dabei: in der Arbeitsmarktverwaltung, der Bundesversicherungsanstalt und im Bundestag. In den 1980er-Jahren waren noch über die Hälfte der Bundestagsabgeordneten Mitglieder von Gewerkschaften¹; in der SPD-Fraktion sind Vorsitzende von Gewerkschaften vertreten. Sie können an berufener Stelle ihre Vorstellung einer regulierten Weltwirtschaft vertreten. Wenn es ihnen wichtig ist sogar im Bündnis für Arbeit. Sie sind direkt an der politischen

1 Christine Trampusch, Die Bundesanstalt für Arbeit und das Zusammenwirken von Staat und Verbänden in der Arbeitsmarktpolitik von 1952 bis 2001, MPIfG Working Paper 02/5, Mai 2002.

Gestaltung des Arbeitsmarktes und des Wohlfahrtsstaates beteiligt. Sie sind damit auch für den deutschen Arbeitsmarkt mit verantwortlich geworden. Im deutschen Nachkriegskorporatismus haben die Gewerkschaften ein Maß an politischer Integration erreicht, das ihnen die Rolle der Gegenmacht in Allianz mit sozialen Bewegungen als glaubwürdige Alternative außerordentlich schwer macht.

Allerdings sollten die Gewerkschaften diese politische Macht als Stärke ansehen und nicht als Schwäche. Gewerkschaften können noch immer für Streiks mobilisieren und die öffentliche Meinung beeinflussen. Sie sollten dies auch nicht aufgeben. Aber die deutschen Gewerkschaften haben in der Vergangenheit ihre wesentliche Stärke aus der Verankerung in den wohlfahrtsstaatlichen Institutionen bezogen. Sie ziehen ihre Kraft aus der Betriebsverfassung, dem Tarifvertragsgesetz und den sozialen Sicherungssystemen. Wenn sie weiterhin stark sein wollen, müssen sie ihre Verankerung im deutschen Sozialstaat pflegen und dabei unter Beweis stellen, dass auch sie sich in Zukunft daran beteiligen wollen, Erwerbschancen auf dem Arbeitsmarkt für alle gleichberechtigt zu ermöglichen.

Handlungsfähigkeit steigern

Trotz schwächer werdender Mitgliederbasis haben die Gewerkschaften weiterhin ein hohes Mass an Einflussmöglichkeiten in der Tarifpolitik, den Gremien der Arbeitsverwaltung und im Bündnis für Arbeit. Diese Einflussmöglichkeiten werden zudem an Bedeutung gewinnen.

In den kommenden Jahren werden große Veränderungen in der Arbeitsverwaltung und der Arbeitsmarktpolitik stattfinden. Die Sozialpolitik wird sich zunehmend auf die Befähigung von Erwerbstätigkeit konzentrieren, passive Transferleistungen werden zurückgehen. Die Gewerkschaften haben traditionell einen großen Einfluss auf die Arbeitsverwaltung und werden zum Umbau der Arbeitsmarktpolitik herangezogen werden. Neuen Impulsen werden sie sich langfristig nicht verschließen können. Allerdings haben einzelne Branchengewerkschaften unterschiedliche Prioritäten im Verhältnis zwischen Tarif- und Sozialpolitik. Um ihren Einfluss auf den Umbau des Sozialstaats im positiven Sinne fruchtbar zu machen, werden große Koordinationsanstrengungen zwischen den Gewerkschaften notwendig werden. Um diese im Sinne einer befähigenden Arbeitsmarktpolitik zu gestalten und umzusetzen, um Arbeitsuchenden gleiche Chancen einzuräumen, sollten sich die Gewerkschaften stärker mit ihren neuen Prioritäten im Zusammenspiel zwischen Sozial- und Tarifpolitik auseinander setzen. Dies gilt insbesondere im Hinblick auf die Übernahme von tariflich vereinbarten Formen sozialer Sicherung anstelle der bestehenden sozialen Sozialversicherungen, wie bereits mit der „Metallrente“ geschehen.

Das hoch regulierte deutsche Tarifsysteem wird sich weiter flexibilisieren und an die neuen Bedingungen der Unternehmen auf internationalen Märkten anpassen. Unternehmen versuchen, ihre Wettbewerbsfähigkeit in Kooperation mit Betriebsräten zu steigern. Tarifvertragliche Lösungen werden an diesen Prozess angepasst und Entgelte zunehmend an die Leistungsfähigkeit von Unternehmen gekoppelt. Im Umbau des Tarifsystems ergeben sich neue Spielräume für Gewerkschaften. In den Tarifverträgen wird die Variabilisierung von Entgeltformen begrenzt und Betriebsräte bei der Aushandlung von Flexibilisierung der Arbeitszeiten und Arbeitsorganisation unterstützt. Im Verhältnis zu Arbeitgeberverbänden werden gemeinsame Problemlösungsstrategien an Bedeutung zunehmen. Dafür müssen neue Umgangs- und Verhandlungsformen mit den Arbeitgeberverbänden in der Metall- und Elektroindustrie entwickelt werden.

Regionale Tarifverhandlungen stoßen auf Abstimmungsprobleme, da sich die Bezirke und die Unternehmen innerhalb der Bezirke zunehmend auseinander entwickeln. Die leistungsstarken Betriebe der Automobilindustrie in Baden-Württemberg ermöglichen andere Lohnforderungen als die eher schwachen Betriebe Nordrhein-Westfalens oder Ostdeutschlands. Da Tarifverhandlungen der Bezirke eine Pilotfunktion haben, sollten Formen der stärkeren Koordinierung gefunden werden, um die Konkurrenz zwischen den Bezirken zu minimieren.

Die Möglichkeit der Einflussnahme der Tarifparteien auf die Neuregulierung der Arbeitsmärkte ist durch das Bündnis für Arbeit deutlich größer geworden. Die europäische Währungsunion, der Stabilitätspakt und die deutsche Vereinigung stellen die Bundesregierung vor große ökonomische und haushaltspolitische Herausforderungen, die sie besser in Kooperation mit den Gewerkschaften bewältigen können als gegen sie. Daraus erwächst ein Verhandlungsspielraum gegenüber der Regierung, den die Gewerkschaften für sich nutzen können. Um diesen Spielraum ausschöpfen zu können, sind grundsätzliche Entscheidungen der Gewerkschaften über die Rolle der Tarifverhandlungen für makro-ökonomische Anpassungsprozesse und die Verteilung gesellschaftlicher Wohlfahrt notwendig.

Dass die deutschen Gewerkschaften eine Zukunft haben, ist nicht offensichtlich. In vielen industrialisierten Ländern spielen Gewerkschaften bereits eine untergeordnete Rolle. Auch in Deutschland ist ein Trend der zunehmenden Marginalisierung denkbar. Die Gewerkschaften selbst können diesen Prozess beeinflussen, aber nicht steuern. Der Schlüssel der Einflussnahme liegt in der Stärkung ihrer Handlungsfähigkeit bei der Modernisierung der Arbeits- und Sozialpolitik. Einen Weg zurück in die goldenen Jahren des Wohlfahrtsstaates wird es dabei ebenso wenig geben wie einen Rückzug auf Positionen sozialer Bewegungen.