

Slave Cubela

ANGER, HOPE – ACTION?



**Organizing und soziale
Kämpfe im Zeitalter des Zorns**

Inhalt

Wut als Grundlage linker Politik – Oder einige emotionstheoretische Überlegungen als Einführung	7
Teil I: Gewerkschaftliches Organizing in Deutschland	27
Wiederentdeckung statt Entdeckungsfahrten. Kritische Überlegungen zur Geschichte der bundesdeutschen Arbeiterklasse	29
Erfolgreiche Bewegungsblockade mit ungewisser Zukunft. Ein Versuch, die Krisenpolitik der DGB-Gewerkschaften seit 2008 zu verstehen	40
Eine große Tür nach draußen! Überlegungen zum gewerkschaftlichen Organizing	50
Lösung vs. Sieg. Zum Verhältnis von betrieblicher Mitbestimmung und Organizing in Deutschland	61
Wie aus einer zarten Pflanze eine Care-Wende werden kann. Zum Buch „Sorge-Kämpfe. Auseinandersetzungen um Arbeit in den sozialen Dienstleistungen“, hrsg. von Ingrid Artus u.a.	68
Die Zerstörung der IG Metall? Über den gewerkschaftlichen Umgang mit der ökosozialen Krise (zusammen mit Torsten Bewernitz)	75
Green Organizing. Neun Thesen zu einer progressiven Gewerkschaftspraxis im 21. Jahrhundert	82
Kranke Körper, gesunder Widerstand – Umriss eines Green Organizing in Zeiten des Katastrophen-Kapitalismus	95
Unter der proletarischen Maskerade. Über einige Zweifel am Sozialismusbegriff	106
Don't believe the Hype! Plädoyer für eine kritische Rezeption von Jane McAleveys Buch "Keine halben Sachen"	113

Wo bitte geht's zur Front? Zu Torsten Bewernitz' Streitschrift „Syndikalismus und neue Klassenpolitik“	122
Kapitulation oder Kollaboration? Über die deutsche Linke seit 1989 (zusammen mit Alexander Mohrlang)	129
Wie subjektive Erfolge objektiv folgenlos bleiben... Eine persönliche Bilanz nach mehr als einem Jahrzehnt Organizing	135
Teil II: Rahmenbedingungen oder zur sozialen Genese des Zeitalters des Zorns	141
Das Gespenst der unerhörten Klassen. Annäherungen an das „Zeitalter des Zorns“	143
Reich und asozial. Schlaglichter auf die Umriss eines drohenden Zeitalters	160
Parallelgesellschaftlicher Zerfall. Christophe Guilluys Analyse des gegenwärtigen Frankreich	168
Militante Minderheit. Oder: warum Thüringen an Jugoslawien grenzt	176
Die rote oder die blaue Pille? Zu Genese und Kritik des Populismus	185
Leidensgenossen in spe. Für eine kritische Migrationsforschung	191
Unser rassistischer Wohlstand. Gedanken im Anschluss an die Ermordung von George Floyd	197
Neue Krisen – neue Solidaritäten. Überlegungen vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie	202
Parallelgesellschaftliche Kohäsion. Über einige Bedingungen der Möglichkeit radikaler Subversion	208

Eine große Tür nach draußen!

Überlegungen zum gewerkschaftlichen Organizing

Soviel ist gewiss: Gewerkschaftliches Organizing lässt niemanden kalt! Ob innerhalb der Gewerkschaften oder aber in der politischen Linken außerhalb, man kann sich sicher sein, wenn das Thema gewerkschaftliches Organizing Gegenstand der Debatte wird, so sind intensive Grundsatzdiskussionen über die Rolle, Struktur und Zukunft der Gewerkschaften die Folge. Deshalb zunächst ein Selbstlob: der *express* hat nicht nur als einer der Ersten diesen kontroversen Diskussionsgegenstand in den neunziger Jahren aus den USA in die BRD importiert – er hat damit (mit anderen) den Anstoß zu einer Debatte geliefert, die mit Blick auf die bedrohliche Entwicklung der Gewerkschaftsbewegung wichtig ist und die längst auch veränderte Gewerkschaftspraxen in der BRD zur Folge hat.

Doch bei diesem kleinen (Eigen-) Lob will ich es auch gleich bewenden lassen und im Folgenden die Frage stellen, warum gewerkschaftliches Organizing auch in den 2010er Jahren immer noch diese polarisierenden Reaktionen zeitigt bzw. welchen politischen Nerv Organizing warum trifft. Dabei möchte ich auf einige kürzlich im *express* erschienene Organizer-Interviews sowie andere *express*-Texte zum gleichen Thema genauer eingehen, denn so viel ist klar: Egal wie intensiv die Debatte um das gewerkschaftliche Organizing auch immer noch toben mag, viele Argumente in dieser Debatte sind nicht neu. Und indem ich auf diese *express*-Beiträge eingehe, habe ich deshalb die kleine Hoffnung, mit diesem Text die Organizing-Debatte zukünftig vor ein paar Wiederholungen zu bewahren und stattdessen ein paar Punkte zu markieren, an denen diese Debatte produktiv zu intensivieren wäre.

Was ist Organizing?

Den Startschuss des aktuellen gewerkschaftlichen Organizing-Fiebers zu benennen, ist nicht einfach, dennoch scheint mir die 1995 durch die AFL-CIO ausgerufenen „Changing-to-Organize“-Strategie eine entscheidende Zäsur für die USA darzustellen, insofern damit eine breite Umorientierung gewerkschaftlicher Praxen in den USA einsetzte, die eine Reihe von Debatten innerhalb der US-amerikanischen Linken zur Folge hatte. Dass diese Debatte in den USA jedoch eine andere war als in der BRD, hebt Jeffrey Raffo hervor, wenn er auf die Frage nach der Zukunft des Organizings in der BRD bemerkt:

„Das hängt wahrscheinlich von der Definition von Organizing ab. (...) Ich merke aus meiner persönlichen Erfahrung, dass der Umgang mit Begrifflichkeiten hier ein strengerer ist als in den Staaten. Da drüben ist Organizing seit fast einem Jahrhundert ein gängiger Begriff, dessen Bedeutung sich über die Jahre wohl geändert hat, ohne jedoch die Kernideen zu verlieren. In Deutschland gibt es oft bei ‚neuen‘ Konzepten einen echten Definitionskampf, der dazu führen kann, dass Konzepte immer enger und enger definiert werden, bis sie mit neuen Begriffen ersetzt werden, die die Kernideen dann weitertragen.“⁷¹

Mit anderen Worten: Während Organizing in den USA ein vielschichtig verwendeter, sich verändernder Begriff ist, der laut Raffo dennoch auf einige Kerngedanken rekurriert, hat in der deutschen Organizing-Debatte von Anfang an die Frage eine Rolle gespielt, was Organizing denn genau ist.

So sehr diese Frage auch immer wieder gestellt wurde, so wenig gibt es bis zum heutigen Tag innerhalb der bundesdeutschen Gewerkschaftslandschaft Einigkeit darüber, was Organizing denn genau sei. Raffo beispielsweise nennt in seinem Beitrag leider keine einzige der vermeintlichen Kernideen des Organizing in den USA. Und Werner Sauerborn beantwortet die Was-ist-Organizing-Frage fast schon technokratisch, wenn er schreibt:

„Organizing lässt sich umschreiben als ein mit hohen Erwartungen und Ansprüchen in die gewerkschaftspolitische Diskussion eingeführtes organisationspolitisches Umstrukturierungskonzept, das den gewerkschaftlichen Handlungsschwerpunkt von Apparatstrukturen in die betrieblichen Handlungs- und Konfliktfelder verlagern will. Es sollen Ressourcen aus den Bereichen, aus denen die Beiträge überwiegend stammen, stärker in neu zu erschließende Bereiche verlagert werden. Hierzu werden speziell qualifizierte OrganizerInnen eingesetzt, die – meist am Rande der hauptamtlichen Apparate angesiedelt – strategisch angelegte bereichs- oder unternehmensspezifische Kampagnen organisieren und sich dabei zivilgesellschaftliche Bündnisse, Kundenstrukturen, wirtschaftliche Abhängigkeiten sowie Medienwirkungen und Reputationsabhängigkeiten zunutze machen.“⁷²

Aber nicht nur, dass dieser Versuch der Begriffsbestimmung sprachlich unglücklich daherkommt, auch inhaltlich wirft er Fragen auf. Ist Organizing eine Verla-

71 „Die schwerste Arbeit liegt noch vor uns!“ Ein Gespräch mit Jeffrey Raffo über Organizing in Deutschland, in: *express* 1/2014, S. 6 – 8.

72 Werner Sauerborn, Warum, wozu, wie? Zur Weiterentwicklung des Organizing in Deutschland, in: *express* 4/2008, S. 7 f.

gerung gewerkschaftlicher Handlungsschwerpunkte aus den Apparatstrukturen in betriebliche Handlungsfelder oder nicht vielmehr eine Erweiterung? Geht es im Organizing vor allem darum, Gewerkschaften den Zugang zu von ihnen unerschlossenen Bereichen zu ermöglichen? Ist es ein wichtiges Kennzeichen des Organizing, dass dazu speziell geschulte Organizer eingesetzt werden? Und zeichnet sich Organizing tatsächlich durch strategisch angelegte Kampagnen aus, in denen Bündnisse, Medienwirkungen und Reputationsabhängigkeiten dominieren?

Sicher gibt es keine einfache Lösung für dieses Bestimmungs-Problem. Zum einen wäre es wichtig, dass in der weiteren Organizing-Debatte dieser Definitionsproblematik mehr Aufmerksamkeit zu Teil wird, denn dies könnte eine Versachlichung dieser Debatten erleichtern. Zum anderen möchte ich meinen Hut in den „Definitionsring“ werfen, indem ich Organizing wie folgt begreife: Organizing ist zuallererst eine *politische Aktivierungssystematik*, d.h. auch wenn die einzelnen Kommunikations- und Kampagnenelemente des Organizing (1:1-Kommunikation mit offenen Fragen, Basisaufbau, Aktivenkreise, Schlüsselpersonen, Themenkonflikte etc.) für sich genommen nicht neu sind, so werden sie im Organizing-Ansatz, wie er insbesondere in den US-Gewerkschaften seit den 1980er Jahren entwickelt wurde, auf eine Weise systematisch miteinander verbunden, die tatsächlich neu- und einzigartig ist.

Diese Bestimmung des Begriffs Organizing hat meines Erachtens mehrere Vorteile. Zunächst einmal greift sie den berechtigten Eindruck vieler Organizing-Rezipienten auf, dass die Techniken, die im Organizing-Ansatz angewandt werden, auch hierzulande so oder so ähnlich gebräuchlich sind. Zugleich aber entkräftet diese Definition den Eindruck, dass Organizing deshalb alter Wein in neuen Schläuchen sei, indem sie das Besondere des Organizing in der spezifischen Komposition dieser Techniken sieht und damit unterstreicht: Auch im Organizing ist das Ganze mehr als die bloße Summe seiner Teile! Des Weiteren unterstreicht diese Definition im Gegensatz zu Sauerborn die höchst unterschiedlichen Kontexte, in denen mit dem Organizing-Ansatz gearbeitet werden kann, insofern diese politische Aktivierungssystematik nicht nur für gewerkschaftlich noch unerschlossene Bereiche eingesetzt werden kann oder soll, sondern auch zur Vitalisierung bestehender gewerkschaftlicher Strukturen und Mitglieder oder auch außerhalb der Gewerkschaften wie etwa im Community Organizing genutzt werden kann. Schließlich kann uns diese Begriffsbestimmung helfen, den sehr unterschiedlichen Einsatz des Organizing-Ansatzes innerhalb der Gewerkschaften zu verstehen, denn die politische Aktivierungssystematik als solche ist - jenseits vermeintlicher Kernideen - politisch vergleichsweise neutral.⁷³

73 Der inhaltlich problematischste Aspekt des Organizing-Ansatzes verbirgt sich in der Theorie der Schlüsselpersonen, derzufolge der Erfolg von Organizing-Kampagnen vom Suchen und Aktivieren sog. „Organic-Leader“ im Betrieb abhängt. Niemand wird bezweifeln, dass es innerhalb

Organizing ist daher sowohl als gewerkschaftliche Top-Down-Mobilisierung einsetzbar als auch als echte Basisaktivierung von unten. Oder mit den Worten von Adrian Durtschi:

„Organizing kann als reine Sozialmethode verwendet werden, ohne politische Ausrichtung und gewerkschaftliche Demokratisierung. Selbst wenn es mit dem Ziel der Demokratisierung verwendet wird: Solange es nur in einzelnen Projekten oder Firmen zum Tragen kommt, ändert sich innerhalb der Gewerkschaften nichts. Kann Organizing zu viel Demokratie sein? Nein, ich denke nicht. Die Kämpfe der Beschäftigten, ihre Kampagnen und ihre Konflikte müssen auch wirklich ihre sein. Klar, wir haben als OrganizerInnen die Aufgabe, sie nicht gegen eine Wand laufen zu lassen, aber das sollte uns gemeinsam gelingen. Will Organizing aber wirklich mehr zu Demokratisierung beitragen, braucht es auch mehr als nur Pilotprojekte. Organizing muss als gemeinsames emanzipatorisches Projekt durch die ganzen Gewerkschaften gehen. Heute ist es einfach, empowerte Beschäftigte aus Organizingprojekten in einer undemokratischen Gewerkschaft ruhig zu stellen. Wir müssen den Vertrauensleuten die Möglichkeit geben zu entscheiden, sich innerhalb der Gewerkschaft zu bilden, sich weiterzuentwickeln und aktiv zu werden. Hierzu kann Organizing einen Beitrag leisten, als demokratische Schule, die bewusstere GewerkschafterInnen hervorbringt und Kampferfahrungen ermöglicht.“⁷⁴

menschlicher Gruppen Individuen gibt, die einen besonderen Respekt bei ihren Kollegen haben und die deshalb auch einen großen Einfluss auf diese ausüben, so dass es ohne Zweifel Sinn hat, nach Schlüsselpersonen im Rahmen einer Organizing-Kampagne Ausschau zu halten. Allein: diesen Umstand dahingehend zu zementieren und von hierarchischen Gewerkschaftsnetzwerken zu träumen, die durch kleine, mittlere und große „Organic-Leader“ strukturiert werden, löst bei mir nach wie vor Befremden und Kopfschütteln aus. Statt solcher hierarchischen Netzwerke sollte das Ziel gewerkschaftlichen Organizing die Schaffung betrieblicher Aktiven-Teams sein. Denn funktionierende betriebliche Aktions-Kollektive, in denen Kollegen lernen, miteinander zu arbeiten und zu kämpfen, indem sie Stärken und Schwächen der anderen respektieren und sich auf Augenhöhe begegnen, haben mehrere Vorteile. Zum ersten sind sie schlicht demokratischer. Zum zweiten sind sie im Sinne der Nachhaltigkeit auch widerstandsfähiger, so dass mit ihnen die Aussicht auf sich selbst tragende Strukturen in den Betrieben realistischer wird. Zum dritten schließlich habe ich einige Male beobachtet, dass – wenn es gelang, solche Teams zu schaffen – scheinbare betriebliche Randfiguren mit der Zeit zu wichtigen Impulsgebern und großartigen Aktiven werden konnten. Leider wird dieser Aspekt des betrieblichen Teambuilding innerhalb von Organizing-Kampagnen bisher nicht diskutiert und es steht sehr zu hoffen, dass sich dies ändert.

74 Demokratische Schule – Interview mit Adrian Durtschi zum Organizing in der Schweizer Gewerkschaft Unia, in: *express* 5/2014, S. 6 – 8.

Große Nachfrage und vielversprechendes Angebot

Damit eine Systematisierung politischer Aktivierungstechniken, wie sie im Organizing-Ansatz vorliegt, überhaupt eine Breitenwirkung entfalten kann, muss eine von zwei Bedingungen gegeben sein: Entweder muss – gewissermaßen auf der Nachfrageseite – ein großer Bedarf an neuen Formen der politischen Aktivierung vorhanden sein, oder aber diese Formen müssen ein überzeugendes Angebot für die sie nutzenden Akteure und Institutionen darstellen und entsprechend mit einigen Aktivierungs-Erfolgen aufwarten können. Im Falle des gewerkschaftlichen Organizing sind meines Erachtens sogar beide Bedingungen gegeben.

Zum einen machen die verschiedenen Organizing-Artikel im *express* deutlich, dass die Gewerkschaftsbewegung seit den 1980er Jahren in eine tiefe Krise geschlittert ist. Dabei ist weniger diese Tatsache diskussionswürdig als die Beschreibung der Krise selbst. Neigen nämlich viele Autoren gerade auch in der außergewerkschaftlichen Linken dazu, diese Krise der Gewerkschaften einseitig als Folge eines unfähigen und selbstbezogenen Gewerkschaftsapparats darzustellen, so wird in den *express*-Texten deutlich, wie viele Dimensionen diese gewerkschaftliche Bewegungs-Krise tatsächlich hat. Es geht um die zunehmende Aggressivität des Kapitals, um leidensfähige, und das meint eben auch passive, Arbeiter⁷⁵, die hoffen, dass jemand anderes für sie die Kastanien aus dem Feuer holt⁷⁶, um konfliktunfähige Betriebsräte, die dennoch von ihren Kollegen immer wieder gewählt werden, um sinkende Mitgliederzahlen der Gewerkschaften und damit knapper werdende Ressourcen für eine veränderte Gewerkschaftspolitik, um eine verworrene, an der Sozialstaatsillusion der 1970er Jahre festhaltende soziale Vision innerhalb der Gewerkschaften, um verunsicherte, manchmal ängstliche Gewerkschaftsfunktionäre, die allenfalls zögerlich zu neuen Strategien greifen usw. – die Krise der Gewerkschaftsbewegung ist vielschichtiger und damit auch schwerwiegender, als man häufig genug meint. Und zumindest in der BRD trifft diese Krise nicht alle Beschäftigungsgruppen gleichermaßen, denn wie ich in einem vorherigen Beitrag

75 Andre Tarkowski stellt etwa fest: „Hat sich mein Bild von den ArbeitnehmerInnen verändert? Dazu kann ich sagen, dass ich nicht selten bestürzt bin, wie ‚leidensfähig‘ manche Belegschaften angesichts widrigster Arbeitsbedingungen sind. Der Druck durch den großen Niedriglohnsektor, die Angst vor Dequalifizierung und auch Deklassierung sorgen dafür, dass sich in Teilen der Industrie wieder eine Form von Ausbeutung etablieren konnte, die jeder Beschreibung spottet.“ Lebensverlängernde Maßnahme. Andre Tarkowski über die vitalisierende Wirkung von Organizing, in: *express* 3-4/2014, S. 6 – 10.

76 So bemerkt Andre Tarkowski über seine Erfahrungen aus Erstgesprächen im Betrieb: „Ich erlebe es häufig bei Erstkontakten, dass KollegInnen die Gewerkschaft maßlos überschätzen. Eine oft geäußerte Einschätzung bzw. Hoffnung dazu lautet: ‚Bei uns sind die Arbeitsbedingungen derart schlecht, hier muss mal die Gewerkschaft rein.‘ Die Vorstellung also, dass die starke Gewerkschaft den Arbeitgeber zur Ordnung ruft und im ‚Spitzengespräch‘ dafür sorgt, dass die KollegInnen ordentlich behandelt werden.“ Tarkowski, a.a.O.

dargelegt habe, profitieren zumindest die Kernbelegschaften der Großbetriebe nach wie vor von der Stellvertreterpolitik der Gewerkschaften, so dass die Krisenpolitik der DGB-Gewerkschaften seit 2008 zurecht doppelsinnig als erfolgreiche Bewegungsblockade zu begreifen ist.⁷⁷

Neben der Bewegungslosigkeit der Gewerkschaftsbewegung fußt die anhaltende Rezeption des Organizing-Ansatzes jedoch auch auf den erstaunlichen Aktivierungs-Erfolgen, die dieser Ansatz der Gewerkschaftsbewegung ermöglicht. Dies unterstreichen nicht nur gelungene Organizing-Kampagnen wie „Justice for Janitors“ der SEIU, die „Overnite-Kampagne“ der Teamster, die Schlecker-Kampagne der HBV, die ver.di-Kampagne im Hamburger Wach- und Sicherheitsgewerbe oder die Organizing-Kampagne der IG Metall beim Windanlagenhersteller REpower. Ebenso bedeutsam scheint mir, dass selbst da, wo Organizing-Kampagnen keinen vollen Erfolg hatten, viele Beschäftigte die Phase des Organizing-Prozesses ex post immer noch positiv einschätzen. Diese Erfahrung habe nicht nur ich gemacht, sie werden im *express* bestätigt, wenn Olaf Uhde, Pfleger der Uniklinik Göttingen, trotz seiner differenzierten und kritischen Betrachtung des ver.di-Organizingprojekts an der Uniklinik Göttingen, auf die Frage, ob er Organizing für einen guten und deshalb ausweitbaren Ansatz von Gewerkschaftsarbeit hält, entgegnet:

„Ja! Es muss wieder ganz von vorn begonnen werden, das Verständnis davon, was Gewerkschaft ist und woher sie kommt, im Bewusstsein der Arbeitnehmer zu verankern. Dazu müssen sie persönlich Erfahrungen machen, was es bedeutet, sich für die eigenen Interessen zusammenzutun und einzusetzen, heißt: sich zu organisieren! Wenn dieses Engagement dann auch noch erfolgreich wäre, würde die Saat aufgehen. Deshalb sollte man ganz gezielt mit kleinen Gruppen und schönen Aktionen kleine Probleme angehen – und dann wenigstens kleine Erfolge haben. Diese Erfahrung, mit Organisierung erfolgreich zu sein, und wenn die Erfolge auch nur klein sind, spricht sich rum! Entsteht nicht auch aus einem Funken ein Flächenbrand? In diesem Sinne: Weitermachen!“⁷⁸

Rechts und links vereint gegen die Beschäftigten

Dieser Hinweis auf die häufig positive Sicht betrieblicher Akteure innerhalb teilerfolgreicher oder gar gescheiterter Organizing-Kampagnen ist genauer im Blick zu behalten. Denn es wäre wünschenswert, innerhalb der Organizing-De-

⁷⁷ Vgl. den Aufsatz in diesem Buch.

⁷⁸ Ein Funke immerhin. Gewerkschaftliches Organizing im Krankenhaus aus Sicht eines Beschäftigten – Interview mit Olaf Uhde, in: *express* 2/2015, S. 2 f.

batte stärker als bisher die Perspektive betrieblicher Akteure solcher Kampagnen zu berücksichtigen, ehe man weitreichende Urteile über das gewerkschaftliche Organizing trifft. Außerdem erklärt die hier beschriebene Ignoranz gegenüber den Kolleginnen und Kollegen in den Betrieben, warum in der bisherigen Organizing-Debatte eine kuriose Allianz rechter und linker Akteursgruppen inner- und außerhalb der Gewerkschaften die gegenwärtige Organizing-Praxis beharrlich kritisiert.

Sehr anschaulich wird diese Allianz, wenn es um die Frage der gewerkschaftlichen Mitgliederwerbung im Rahmen von Organizing-Kampagnen geht. Da gibt es auf der einen Seite von links Stimmen, die Organizing als Versuch der Gewerkschaften interpretieren, durch die Adaption von Kommunikations- und Kampagnentechniken schnelle Mitgliedergewinne zu erzielen, ohne dies mit einem echten gewerkschaftlichen Politikwechsel verbinden zu wollen.⁷⁹ Auf der anderen Seite wiederum gibt es aber auch viele Stimmen aus dem konservativeren Gewerkschaftslager, die anzweifeln, dass durch diesen „amerikanischen Mobilisierung-Hokuspokus“ tatsächlich schnelle Mitgliedererfolge möglich sind und die deshalb davor warnen, Ressourcen in gewerkschaftliche Organizing-Aktivitäten zu setzen. Die einen sagen also: Organizing-Aktivitäten verdecken, dass die bundesdeutschen Gewerkschaften nichts verändern wollen. Die anderen wiederum stellen implizit fest: Wir brauchen keine Veränderung, denn unsere Stellvertreterpolitik hat sich bisher bewährt, und deshalb braucht es keine zusätzlichen Organizing-Bemühungen. Und doch sind sich beide Gruppen in einem Punkt bemerkenswert einig: Man muss die Kolleginnen und Kollegen in den Betrieben vor gewerkschaftlichem Organizing bewahren!

Vor diesem Hintergrund ist nun nicht nur die Genervtheit von Organizern wie Jeffrey Raffo und Adrian Durtschi gegenüber oberflächlicher Kritik am Organizing in den zitierten *express*-Interviews verständlich, deutlicher noch als bislang muss man diesen Kritikern entgegnen, dass ihre Kritik die Urteilsfähigkeit der betrieblichen Kolleginnen und Kollegen maßlos unterschätzt.⁸⁰

Zum einen, so meine Erfahrung, wägen Arbeiter und Angestellte einen Eintritt in die Gewerkschaft sehr genau ab, d. h., stellt man als Organizer die Mitgliedsfrage, so kann man sich sicher sein, dass dann zumeist eine spannende Debatte mit

79 Ein Paradebeispiel für eine solche Organizing-Kritik von links ist der Aufsatz von Malte Meyer und Rainer Berger, Linkes Co-Management. Kritische Bemerkungen zur Ideologie und Praxis des Organizing, in: Michael Bruch u.a. (Hrsg.): Organisation und Kritik, Münster 2011, S. 247 – 280.

80 Besondere Arroganz in dieser Hinsicht legen die vermeintlich „basis-nahen“ Rainer Berger und Malte Meyer in ihrem Aufsatz des Sammelbandes (Fußnote 75) an den Tag. Mit großem Aufwand bemühen sie sich seitenlang, dem DGB-Gewerkschaftsapparat eins auszuwischen, werden einzelne Organizer in den Fußnoten hämisch kritisiert, muss die arme Rosa Luxemburg kontextlos als Kritikmaßstab herhalten und am Ende weisen die beiden Autoren generös der radikalen Linken gar einen Weg zu „Arbeitskämpfen, Streiks und anderen sozialen Auseinandersetzungen“ jenseits des Organizing – allein die Idee, dabei einen einzigen betrieblichen Akteur mit Organizing-Erfahrungen zu Wort kommen zu lassen, liegt ihnen fern.

dem entsprechenden Gesprächspartner einsetzt, in der persönliche Werdegänge und politische Dimensionen intensiv Thema sind. Mir ist bis zum heutigen Tag kein Vorgehen bekannt, mit dem man diese wichtigen Debatten verkürzen kann, so dass dann massenhaft Gewerkschaftseintritte die Folge wären. Zum zweiten: Selbst da, wo Menschen im Rahmen einer Organizing-Kampagne kurzentschlossen in eine Gewerkschaft eintreten, kann man sich sicher sein, dass sie sehr genau im Hinterkopf haben, unter welchen Bedingungen sie diesen Eintritt vollzogen haben. Ändern sich diese Bedingungen also, indem ihnen z. B. nach Phasen der Aktivierung und Basisbeteiligung plötzlich wieder Ziele „Top-Down“ vorgegeben werden, dann wissen diese Menschen sehr genau, dass sie aus der Gewerkschaft auch wieder austreten können – und entsprechend gibt es immer wieder Beispiele von Organizing-Kampagnen, nach deren Ende die Mitgliederzahlen stagnieren, zurückgehen oder es einfach zu Spaltungen innerhalb der Gewerkschaft kommt.⁸¹ Und schließlich wird die schlichte Fortsetzung gewerkschaftlicher Stellvertreterpolitik mit Blick auf die sozialen Voraussetzungen gewerkschaftlicher Politik immer schwieriger. Denn so erfolgreich diese Politik für die Facharbeiter und Fachangestellten bundesdeutscher Großbetriebe auch bisher war, so sehr verlieren diese Belegschaften doch Stück für Stück an Bedeutung. Am oberen Ende der Leiter steigt der Anteil von Ingenieurinnen, IT-Fachleuten und Technikerinnen in den bundesdeutschen Betrieben, also von Arbeitnehmergruppen, die traditionell gewerkschaftsfern sind und sich häufig auf gewerkschaftliche Organisationsprozesse nur da einlassen, wo sie akribisch informiert ein hohes Maß an Kontrolle über diese Prozesse behalten. Am unteren Ende wiederum wächst das Heer der Prekarierten, und viele dieser Leiharbeiter, Werkverträger, „Outgesourceten“ und Flexibilisierten überlegen es sich sehr genau, ob sie ein Prozent ihres häufig kargen Lohnes Organisationen geben wollen, die ihrer Prekariierung oft genug tatenlos zugeschaut oder sie gar forciert haben. In diesem Sinne kann man sagen: Kommt es über kurz oder lang nicht zu einer Demokratisierung der bundesdeutschen Gewerkschaften, wie sie im und mit dem Organizing-Ansatz möglich wäre, so laufen sie Gefahr, erfolgreiche Stellvertreterpolitik nur noch für vergleichsweise überschaubare Arbeitnehmergruppen zu machen.

Die Grenze des Organizing

Mit all dem will ich jedoch nicht sagen, dass Organizing außerhalb jeglicher Kri-

81 Besondere Aufmerksamkeit erregte in diesem Zusammenhang die Abspaltung der kalifornischen Sektion der SEIU und die Gründung der NUHW 2009. Vgl. hierzu insbesondere: Peter Birke, Wachstum wozu? Ein Gespräch mit Sal Roselli von der NUHW über die Konflikte in und mit der SEIU, in: *express* 2/2010, S.11ff.

tik steht, im Gegenteil. Christian Frings formuliert implizit in seiner Rezension von Kim Moodys Buch *US-Labour in Trouble and Transition* die entscheidende Kritikperspektive, wenn er bemerkt:

„Vieles in Kim Moodys Buch liest sich wie die illusionäre Hoffnung, eine bessere Politik der Gewerkschaftsvorstände könnte zu einer Wende in der jahrzehntelangen Erosion von Klassenmacht führen. Aber im Unterschied zu vielen linksgewerkschaftlichen Debatten in Deutschland verliert Moody nie aus dem Auge, dass allein eine massenhafte soziale Revolte von unten, ausgehend von dem sehr wohl noch vorhandenen Störpotential im kapitalistischen Produktionsprozess, eine Wende herbeiführen kann. In der Geschichte, sagt er, zeigt sich, dass solche Aufschwungphasen nicht einfach eine quantitative Zunahme bekannter Formen von Kämpfen und Organisierung bedeuten, sondern qualitative Brüche, die zu ganz neuen Formen führen. Solche Aufschwünge – darauf insistiert Moody genauso wie Dan Clawson – lassen sich nicht planen oder inszenieren. Insofern schränkt er seine Appelle an eine bessere Gewerkschaftspolitik wieder ein: Sie könnte höchstens eine Vorbereitung darauf sein, in einer kommenden Phase sozialer Mobilisierung das Richtige zu tun.“⁸²

Überträgt man diese Überlegungen auf das gewerkschaftliche Organizing, dann steht man vor folgendem Dilemma: Einerseits weist ein versierter Gewerkschaftstheoretiker wie Kim Moody zurecht darauf hin, dass selbst eine konsequente Neuausrichtung der Gewerkschaftspolitik durch Organizing-Strategien den Niedergang gewerkschaftlicher Macht tatsächlich nicht allein aufhalten kann, da Gewerkschaftsaufschwünge nicht geplant und politisch herbeigeführt werden können – andererseits stellt sich dann aber die Frage, warum Gewerkschaften überhaupt auf die Karte Organizing setzen sollten, wenn diese Neuausrichtung im Endeffekt lediglich eine Vorbereitung auf kommende Phasen sozialer Mobilisierung ist.

Selbstverständlich könnte man jetzt einwenden, dass es sich hier um ein Schein-Dilemma handelt, indem man an einem naiven Politikbegriff festhält und darauf verweist, dass Gewerkschaftspolitik dennoch der entscheidende Faktor ist, um den Erfolg oder Misserfolg von Gewerkschaften zu verstehen. Es gibt aber gute Gründe, warum es für die zukünftige Organizing-Debatte sinnvoller wäre, dieses Dilemma in den Mittelpunkt einer Bestimmung der Grenzen des Organizing zu stellen, statt es vorschnell zu verwerfen. Erstens: Schon seit Marxens Zeiten sind

82 Christian Frings, Organizing oder Macht am Arbeitsplatz. Kim Moody zum Scheitern der Gewerkschaftsreform von oben in den USA. Kim Moodys „US Labor in Trouble and Transition. The Failure of Reform from Above, the Promise of Revival from Below“, in: *express* 6/7, 2008, S. 16.

in der Sozialwissenschaft die Wirkungsbedingungen zwischen sozialen Verhältnissen und politischen Institutionen höchst umstritten. Selbstverständlich wird in politischen Institutionen davon ausgegangen, dass sie die sozialen Verhältnisse in ihrem Sinne bestimmen können, und immer wieder gelingt es ihnen auch, diesbezüglich erstaunliche Erfolge zu erzielen – allein: „Bürgerliche Revolutionen (...) stürmen rascher von Erfolg zu Erfolg, ihre dramatischen Effekte überbieten sich, Menschen und Dinge scheinen in Feuerbrillanten gefasst, die Ekstase ist der Geist des Tages; aber sie sind kurzlebig, bald haben sie ihren Höhepunkt erreicht, und ein langer Katzenjammer erfasst die Gesellschaft, ehe sie die Resultate ihrer Sturm- und Drangperiode sich nüchtern aneignen lernt“ (MEW 8, S. 118). Zweitens hängt der Erfolg von Gewerkschaften von einer ganzen Reihe sozialer Verhältnisse ab, die diese nur schwer in ihrem Sinne beeinflussen können. Damit meine ich längst nicht nur die ökonomischen Verhältnisse, sondern eine ganze Reihe sozialer Bedingungen, in denen „Solidaritätskulturen“ (Rick Fantasia) eingeübt werden, lange bevor das Individuum Gewerkschaftsmitglied wird. Beispielsweise Wohngebiete, in denen Arbeiterfamilien mit ähnlichen Sorgen und Nöten leben, so dass individuelle Schicksale als kollektive erfahren und Solidarität alltäglich eingeübt werden kann. Soziale Orte, an denen sich Arbeiter treffen und austauschen wie Kneipen oder Vereine. Vergleichbare Biographien von Eltern und Kindern, so dass kämpferische Traditionen entstehen und wirkmächtig bleiben können. Oder aber „proletarische“ Gegen-Öffentlichkeiten, in denen die eigenen Erfahrungen reflektiert und theoretisch verarbeitet werden. All dies vor Augen muss man klar konstatieren: Organizing kann zwar Menschen aktivieren und gewerkschaftliche Strukturen demokratisch vitalisieren, aber allein kann es den Verlust sozialer Bedingungen nicht kompensieren, die Phasen gewerkschaftlichen Aufschwungs erst ermöglichen, und genau deshalb liegt in diesem Übergangsbereich von sozialen Verhältnissen und politischen Institutionen die (noch genauer zu bestimmende) Grenze des gewerkschaftlichen Organizing.

Organizing als Tür nach draußen!

Doch auch wenn die Erfolge von politischen Institutionen wie Gewerkschaften von vielen sozialen Faktoren abhängen, die sie nicht bestimmen können, so sind Gewerkschaften deshalb keineswegs zu Untätigkeit und Abwarten verdammt. Vielmehr stehen sie in solchen Phasen erodierender sozialer Erfolgsbedingungen vor einer Grundsatzentscheidung: Sie können sich auf sich selbst zurückziehen und deshalb Gewerkschaftspolitik in vermeintlich bewährten Ritualen und Formen für bestimmte, kleiner werdende Kerngruppen machen. Sie können sich aber auch darum bemühen, innerhalb ihres Wirkungsbereichs mit neuen Poli-

tikformen zu experimentieren, um dadurch gewissermaßen eine große Tür nach draußen zu öffnen und so potentiell erneuter Bezugspunkt entstehender neuer Lohnarbeitsbewegungen zu werden.⁸³

Die besondere Pointe im Falle des gewerkschaftlichen Organizing besteht darin, dass es beides sein kann: Mobilisierungs-Anhängsel einer im Kern gleichbleibenden Gewerkschaftspraxis oder wichtiges politisches Experimentierfeld zum Zwecke der sozialen Öffnung nach draußen. Meine Hoffnung (und die der meisten im *express* befragten Organizer) ist, dass Organizing Letzteres wird. Und dies nicht nur, weil bewegungsorientierte Gewerkschaften eine höhere Aussicht auf betriebliche und gesellschaftliche Handlungsmacht haben oder weil Organizing als Tür nach draußen auch neue Impulse und Akteursgruppen in die etablierten Gewerkschaften bringen und mit einer innergewerkschaftlichen Demokratisierung einhergehen wird. Auch wenn man einen genaueren Blick auf die historischen Zeitläufte wirft, wird deutlich, wie wichtig gewerkschaftliches Organizing für die gesamte Linke sein könnte. Denn so sehr soziale Basisbewegungen seit der Krise 2008 zugenommen haben, so schwer fällt die Versterkung dieser Bewegungen und die Formulierung einer gemeinsamen Aktions-Perspektive. Gewerkschaften könnten hier ein gutes Stück Abhilfe schaffen, indem sie z. B. auch im Rahmen von Organizing-Kampagnen mit sozialen Bewegungen kooperieren (wie das etwa in Berlin bei den Streiks der Charité und dem Bündnis Berlinerinnen und Berliner für mehr Personal im Krankenhaus seit Jahren geschieht), aber auch, indem sie Anliegen anderer sozialer Basisbewegungen aufgreifen und sie zu denen der Lohnabhängigen zu machen suchen. Geschieht dies nicht und wird Organizing bloßes gewerkschaftliches Mobilisierungs-Anhängsel, dann könnte der zarte Frühling der Krisenproteste in einen dunklen und langen Winter zersplitterter emanzipativer Kräfte und – auf der anderen Seite – einer politischen Rechten münden, die sich die Hände reibt. Eine bedrohliche Zukunft, die auch die deutschen Gewerkschaften nicht ignorieren sollten, und die mit den anhaltenden Wahlerfolgen rechter Parteien in Ländern wie Österreich, Ungarn, Frankreich, Großbritannien und Dänemark womöglich schon begonnen hat.

(Erstveröffentlichung in: *express*. Zeitschrift für sozialistische Betriebs- und Gewerkschaftsarbeit 6-7/2015)

83 Eine solche Tür nach draußen könnte Organizing im Übrigen auch für die außerinstitutionelle Linke sein. Denn statt sich in den eigenen Zentren, besetzten Häusern, Protestcamps, Diskussionsveranstaltungen und sonstigen Räumen recht selbstbezüglich zu verschanzen, ist es sicher interessant, mit Elementen des Community Organizing z.B. Themen „unpolitischer“ Menschen im eigenen Viertel aufzugreifen und zu sehen, inwieweit ein gemeinsames Engagement anhand dieser Themen zu emanzipativen Geländegewinnen führen könnte. Immerhin: wie bei den deutschen Gewerkschaften kann man auch innerhalb der außerinstitutionellen Linken erste positive Ansätze der Öffnung nach draußen beobachten.