

# Gewerkschaftlicher Aufbruch von unten?

Erkundungen  
bei ehrenamtlich Aktiven  
der IG Metall

Von Martin Kuhlmann,  
Milena Prekodravac,  
Stefan Rüb  
und Berthold Vogel

Begleitend zum Projekt „Die IG Metall vom Betrieb aus denken“ hat das Soziologische Forschungsinstitut (SOFI) Göttingen, finanziert durch den Vorstand der IG Metall, von Dezember 2019 bis Mai 2022 eine Studie durchgeführt, die ein besseres und umfassenderes Verständnis davon entwickeln sollte, mit welchen Motivationen, Gesellschaftsbildern, aber auch Zukunftserwartungen sich die Ehrenamtlichen betrieblich und gewerkschaftlich engagieren. Dabei ging es darum, die Ehrenamtlichen, also die gewählten Vertrauensleute und Betriebsrät:innen, über ihre betrieblichen Funktionen hinaus als politisch denkende und handelnde Personen in ihren sozialen Umfeldern in Verein und Nachbarschaft, in Familie und Freundeskreis in den Blick zu nehmen. Denn es sind nicht die betrieblichen und Arbeitserfahrungen allein, die gesellschaftliche Vorstellungen prägen und Motivationen für betriebs-, gewerkschafts- und gesellschaftspolitisches Engagement befördern oder hemmen.

Bei unserer Untersuchung haben wir die „Gesellschaftsbilder“ der Ehrenamtlichen der IG Metall ins Zentrum gestellt. Gesellschaftsbilder – die wir als Vorstellungswelten davon verstehen, wie Gesellschaft strukturiert ist (entlang der Sozialstruktur, aber auch der gesellschaftlichen Institutionen), wie sich das soziale Zusammenleben gestaltet und welchen Ort man selbst in der Gesellschaft einnimmt – sind ein wichtiger, seit vielen Jahren etablierter Zugang der empirischen Sozialforschung, um Aussagen über Sichtweisen von Personengruppen zu ermöglichen, die über punktuelle Meinungsäußerungen zu Einzelthemen hinausgehen. Die Analyse von Gesellschaftsbildern ist der Versuch, typische Zusammenhänge im gesellschaftlichen Denken zu identifizieren.

Dabei haben wir für die Gruppe der Betriebsrät:innen und Vertrauensleute der IG Metall vier Gesellschaftsbilder identifiziert: Gesellschaft als

1. durch gemeinsame Werte verbundenes Füreinander (subsidiär),
2. als verinselt es Nebeneinander (fragmental),
3. als sich bekämpfendes Gegeneinander (dichotom)
4. als ständig auszuhandelndes Miteinander (equilibrisch).

Die Ehrenamtlichen sind in der Regel nicht ausschließlich durch ein einziges der vier Gesellschaftsbilder geprägt, sondern greifen auf unterschiedliche Gesellschaftsbilder zurück. Erkennbar sind jedoch Muster und Schwerpunkte der Bedeutung der vier Gesellschaftsbilder, wobei insbesondere das equilibrische Gesellschaftsbild einen zentralen Bezugspunkt der Ehrenamtlichen darstellt.

Wir sind in unserer Studie vor allem qualitativ vorgegangen, haben in erster Linie Einzel- und Gruppengespräche mit einer Vielzahl von Ehrenamtlichen geführt und dabei versucht, die inneren Zusammenhänge in ihrem Denken und dem, was sie antreibt, zu verstehen. Wir haben einige dabei nicht allein in ihren betrieblichen und gewerkschaftlichen Bezügen, sondern auch in ihrem familiären und lokalen Umfeld kennengelernt. Um etwas über Motivationen des Engagements und über Vorstellungen von Gesellschaft zu erfahren, sind wir in mehreren Schritten vorgegangen und haben verschiedene Methoden und Erhebungsinstrumente verschränkt: Zunächst wurden in unterschiedlichen Betrieben und Regionen Gespräche und Gruppendiskussionen mit insgesamt etwa 200 Vertrauensleuten, Betriebsrät:innen, Schwerbehinderten- (SBV) und Jugend-/Auszubildendenvertreter:innen (JAV) geführt.

Auf Basis dieser Eindrücke und Kontakte haben wir in einem zweiten Schritt 15 ehrenamtlich aktive IG Metall:innen ausgewählt, die bereit waren, uns in mehreren ausführlichen Gesprächen und Besuchen Einblick in ihren jeweiligen Lebensweg, ihren Arbeitsalltag, ihre familiäre Situation und ihr soziales Umfeld zu geben. Und schließlich haben wir, parallel zu diesen intensiven Erhebungen, noch eine repräsentative Telefonumfrage mit insgesamt gut 1.000 Ehrenamtlichen (Betriebsrät:innen, Vertrauensleuten, JAV, SBV) durchgeführt, die unsere Befunde auf eine breitere Basis stellen sollte. Die Ergebnisse unserer Forschung haben wir

im Verlauf des Projekts außerdem in einer ganzen Reihe von Dialogveranstaltungen auf Bezirksebene, in verschiedenen Geschäftsstellen sowie in Seminaren und Workshops in Bildungszentren der IG Metall diskutiert. Für unsere Ergebnisse waren auch diese Diskussionsrunden wichtig.

Im vorliegenden Beitrag zeichnen wir ein verdichtetes, grobkörniges Bild der Ehrenamtlichen und damit der betrieblich aktiven Basis der IG Metall. Wir nutzen einen „dicken Pinsel“, der Details außer Acht lässt und die Differenziertheit und Heterogenität der ehrenamtlich Aktiven der IG Metall im Betrieb nicht widerzuspiegeln vermag. Gleichwohl hoffen wir, einige Einblicke in das Engagement, die Gedanken und Wünsche, aber auch in die Bedenken und ungeklärten Fragen der Ehrenamtlichen geben zu können.

### Gesellschaftliche Selbstverortung

**„Wir haben ein schönes Haus. Wir fahren ein Auto – ein altes Auto –, aber mehr brauchen wir auch nicht. (...) Ich empfinde das als gut situiert. Ich muss nicht jeden Pfennig umdrehen.“ – Vertrauensfrau, Ende 40**

Die betrieblich Ehrenamtlichen sehen sich im Allgemeinen gesellschaftlich gut integriert, als „normale Leute“ und als Teil einer breiten gesellschaftlichen Mehrheit, die ihr Auskommen durch eine Arbeit erreicht haben, die Wohlstand und gesellschaftliche Teilhabe ermöglicht. Die ganz überwiegend anzutreffenden Selbstzuschreibungen als Mittelschicht oder untere Mittelschicht orientieren sich an Kenntnissen des Lohn- und Gehaltsgefüges in Betrieb und Region, aber auch an sichtbaren Merkmalen des Wohlstandsgefälles (wie der Wohngegend, der Größe und Ausstattung von Wohnung und Auto und Ähnlichem mehr).

Nur wenige verstehen sich als Teil einer „Arbeiterklasse“. Wo eine solche Selbstzuschreibung anzutreffen ist, ist sie teils Ausdruck der Verbundenheit mit dem Herkunftsmilieu, teils Reminiszenz an eine DDR-Sozialisation. Sie ist aber auch ein politisches

Statement. Sie steht für einen gewissen Stolz, aber auch für eine Tradition harter, mühseliger und verschleißender Arbeit.

Bemerkenswert ist weiterhin, dass die Befragten stark zwischen Arbeits- und Privatleben trennen. Außerhalb des Betriebs pflegen sie soziale Beziehungen und Bekanntschaften, die deutlich über das betriebliche oder gewerkschaftliche Umfeld hinausgehen. Das gilt für die Familie, für Hobbys, Vereine oder ehrenamtliche Tätigkeiten. Gewerkschaft spielt im Lebensalltag der meisten Ehrenamtlichen nur eine geringe Rolle. Sie findet vornehmlich im Betrieb statt sowie auf Sitzungen, bei Aktionen und in Bildungszentren der IG Metall selbst.

Politische Einstellungen, die wiederum mit unterschiedlichen Werthaltungen verbunden sind, können für die eigene Identität und die Verortung im gesellschaftlichen Raum sehr wichtig sein. Auffällig ist eine breite Abgrenzung gegen antidemokratische und gewaltbereite politische Milieus.

### Demokratie als zu verteidigendes Gut

**„Die Demokratie. Auf dem Blatt Papier: ja – aber in der Praxis?“ – Vertrauensfrau, Ende 20**

Betriebsrät:innen und Vertrauensleute der IG Metall haben ein ausgeprägt demokratisches Bewusstsein. Sie betrachten die Demokratie als Handlungsprinzip und Lebensanspruch. Demokratische Mitsprache ist für sie eine Frage des Wollens und Engagements. Sie sind sich bewusst, dass gesellschaftliche Mitsprache die Organisation von Interessen und Positionen voraussetzt; dass es nur gemeinsam geht und dass es einen langen Atem braucht. Dies gilt nicht für alle: Teils findet sich eine eher nüchterne Vorstellung von Demokratie, deren Qualität primär danach beurteilt wird, ob sie als politisches System individuelle Wohlfahrt ermöglicht und zur Lösung gesellschaftlicher Probleme beiträgt.

Kritik an der gegenwärtigen demokratischen Wirklichkeit geschieht in der Regel als Anspruch an eine bessere

Demokratie und in Sorge um die Zukunft demokratischer Verhältnisse. Die Demokratie sei noch nicht im Niedergang, aber sie wird als bedroht wahrgenommen. Rechtspopulistische Parteien und radikale Bewegungen erstarken, die Politik sei wenig transparent, und die Lobbymacht der Unternehmen umgehe demokratische Entscheidungsprozesse. Das demokratische Engagement gehe zurück – was Lobbyisten und antidemokratischen Kräften Raum gebe, sich zu entfalten. Vorherrschend ist das Bild einer erschöpften und ermüdeten Demokratie.

Die Arbeitswelt wird als wenig demokratisch erlebt, da Betriebe hierarchisch organisiert und Beschäftigte weisungsgebunden seien. Die Betriebsräte, Gewerkschaften und Vertrauenskörper werden als demokratisches Korrektiv und Treiber betrieblicher Demokratisierung betrachtet, aber die Mitbestimmung scheint weit davon entfernt, Betriebe und Unternehmen zu demokratischen Organisationen zu machen. Dies gilt insbesondere für Betriebe, in denen Betriebsrats- und Gewerkschaftsrechte nicht in Anspruch genommen und durchgesetzt wurden.

### Vom Wert der Solidarität

**„Solidarität ist, wenn man in einer Gemeinschaft wie der IG Metall ist. Das ist ja so eine Solidargemeinschaft. Nur wenn man zusammensteht, wenn mehrere zusammen sind, kann man was bewirken.“**

– *Betriebsrätin, Anfang 60*

Betriebsrät:innen und Vertrauensleute verstehen sich als solidarisch handelnde Menschen. Solidarität bedeutet für sie, sozialen Ausgleich emotional, praktisch oder finanziell herzustellen. Einige Ehrenamtliche haben ein sehr weitreichendes Verständnis von Solidarität im Sinne einer „barmherzigen Nächstenliebe“, die Bedürftigen bedingungslos entgegengebracht werde. In der Regel werden jedoch Nebenbedingungen des eigenen solidarischen Handelns markiert, insbesondere das Prinzip der

Wechselseitigkeit, das auf den moralischen Anspruch der Leistungsgerechtigkeit verweist. Solidarität bedeutet in diesem Fall wechselseitige Unterstützung, ein Geben und Nehmen. Wer Solidarität in Anspruch nimmt, sollte auch selbst solidarisch sein und diese Solidarität auch im Rahmen der jeweils eigenen Möglichkeiten zurückgeben. Auf Trittbrettfahrer:innen gewerkschaftlicher Tarifpolitik, aber auch staatlicher Sozialpolitik sind viele Ehrenamtliche nicht gut zu sprechen.

Solidarität wird von den betrieblich Ehrenamtlichen unmittelbar auf solidarisches Handeln in betriebs-, tarif- und gesellschaftspolitischen Auseinandersetzungen bezogen. Solidarität bedeutet in diesem Verständnis, als Arbeitnehmer:innen zusammenzustehen, Kräfte zu bündeln und gemeinsam zu kämpfen. Gewerkschaftliche Organisation und Mobilisierung gelten hier als die beiden entscheidenden Faktoren solidarischen Handelns. Positive gewerkschaftliche Solidaritätserfahrungen, zum Beispiel bei Streiks oder Demonstrationen, stärken den Solidaritätsgedanken, kräftigen die Bindung an die IG Metall als Gemeinschaft und motivieren zu eigenem gewerkschaftlichen Engagement.

Viele Ehrenamtliche klagen über mangelnde Empathie und Solidarität ihrer Mitmenschen sowie eine zunehmend konkurrenzorientierte und individualistische Umwelt. Dies erschwere das Erreichen von solidarischem Handeln. Verbreiteter Tenor ist, dass es schwieriger werde, andere zu solidarischem Handeln zu bewegen. Einige sehen sich als einsame „Rufer:innen in der Wüste“, die die Solidarität allen Widerständen zum Trotz hochhalten.

Solidarität ist ein zentrales Moment gewerkschaftlicher Organisation – darin besteht unter den betrieblich Ehrenamtlichen der IG Metall große Einigkeit. Gewerkschaften seien Solidargemeinschaften, nach innen und außen. Viele sehen diesen Anspruch in der IG Metall eingelöst. Sie erleben die IG Metall dort, wo sie mit ihr in Berührung kommen oder in ihr aktiv sind, als Solidargemeinschaft und solidarisch handelnde Organisation.

## Gesellschaftliche Machtverhältnisse

**„Wer Geld hat, hat Macht. Nicht nur Geld in bar – sondern auch in Aktienoptionen, in Anteilen von Firmen. Es ist eigentlich ein Netzwerken durch Geld. Und mit viel Geld kann man viel Netzwerken und hat Macht.“** – Betriebsrat, Ende 30

Die Betriebsrät:innen und Vertrauensleute zeichnen ein recht einheitliches Bild: Sie sehen die Machtbalance in der Gesellschaft bedroht durch antidemokratische Kräfte und wirtschaftliche Akteure, die politische Entscheidungen zu ihren Gunsten beeinflussen können. Machtverhältnisse und Machtkonzentration in der Gesellschaft werden vornehmlich unter diesem Blickwinkel wahrgenommen und problematisiert, da sie die demokratische Ordnung gefährden. Reichtum übersetzt sich in Macht. Neben parteipolitischen Kräfteverhältnissen sind es insbesondere die Macht des Geldes und die Lobbykraft von Unternehmen und Wirtschaftsverbänden, die Hoffnungen auf gesellschaftliche Veränderungen, in denen die Interessen der abhängig Beschäftigten stärker zum Tragen kommen, in hohem Maße dämpfen.

Bleiben die Vorstellungen von den gesellschaftlichen Machtverhältnissen in der Regel recht vage, so trifft dies für die betriebliche Situation nicht zu. Verbreitet sind sich die Betriebsrät:innen und Vertrauensleute aufgrund eigener betrieblicher Konflikt-erfahrungen der Machtressourcen bewusst, die ihnen im Rahmen der betrieblichen Mitbestimmung und gewerkschaftlichen Tarifpolitik durch Rückgriff auf Rechte einerseits, auf Organisierung und Mobilisierung andererseits zur Verfügung stehen. Sie sehen ihre Macht im Widerstreit mit der Arbeitgeberseite insbesondere dann an Grenzen stoßen, wenn sie mit gesetzgeberischpolitischen oder unternehmerischen Entscheidungen, zum Beispiel einer Produktionsverlagerung oder Betriebsschließung, konfrontiert sind.

Die IG Metall wird im Allgemeinen als eine Organisation wahrgenommen, die einen machtvollen Gegenpol zur Arbeitgeberseite bildet, aber auch in Politik

und Gesellschaft ein relevanter Einflussfaktor ist. Die Stärke der IG Metall beruht dabei aus Sicht der Ehrenamtlichen gleichermaßen auf der Professionalität der Organisation und auf der Bereitschaft der Mitglieder, für Beschäftigteninteressen einzutreten und für deren Durchsetzung zu kämpfen.

## Unsichere Zukunft

**„So generell ist die Tendenz: Arbeitsplätze werden abgebaut, verlagern sich in andere Regionen. Das ist ein Thema, was mich persönlich umtreibt. Und wenn man es mal realistisch betrachtet, ist auch unser Standort nicht gerade ein Standort, wo man sagen kann, der wächst über die letzten Dekaden, sondern er schrumpft immer mehr.“** – Vertrauensmann, Mitte 40

Zukunftsskepsis und Nachdenklichkeit sind verbreitete Grundtöne, die wir in der Gruppe der IG Metall-Ehrenamtlichen gehört haben. Sie nehmen die gegenwärtigen Entwicklungen als bedrohlich wahr und gehen von großen zukünftigen Herausforderungen aus. Zum Teil begründen sie ihre skeptische Sicht damit, dass sie eine zunehmende Ichbezogenheit in den sozialen Beziehungen und ein abnehmendes Engagement für das Gemeinwesen prognostizieren.

Die Verunsicherung über die zukünftige gesellschaftliche Entwicklung beruht in starkem Maße darauf, dass die ökologischen Grenzen einer Fortführung des gegenwärtigen Industrie- und Wachstumsmodells zunehmend sicht- und spürbarer werden, der Umstieg auf ein klimaneutrales und umweltverträgliches Wirtschaften zugleich mit sozialen Konflikten und Härten verbunden sein dürfte. Die Ehrenamtlichen der IG Metall treibt die Frage um, wie ein Kompromiss zwischen ökologischen und sozialen Anforderungen aussehen kann. Gegenüber dem von Politik und Unternehmen eingeschlagenen Weg (einschließlich des Zeitplans) nehmen die Ehrenamtlichen teilweise kritische Haltungen ein. Diesen skeptischen Grundton gilt es in zweifacher Hinsicht zu relativieren.

Erstens sieht ein Teil der Ehrenamtlichen die gesellschaftlichen Entwicklungen optimistischer. Eine positive Zukunftserwartung beruht einerseits auf einem generellen Vertrauen in die Möglichkeiten einer hoch technisierten und arbeitsteilig organisierten Gesellschaft, technische, aber auch soziale und kulturelle Problemlösungen zu entwickeln. Andererseits speist sie sich aus der Hoffnung, dass gesellschaftliche Reformkräfte weiter an Stärke gewinnen und sich schließlich durchsetzen werden.

Und zweitens lähmt der skeptische Blick auf die zukünftige gesellschaftliche Entwicklung die IG Metall-Ehrenamtlichen in der Regel nicht in ihrem betrieblichen und gewerkschaftlichen Engagement. Zum Teil richtet sich ihr Engagement darauf, die demokratischen und sozialen Errungenschaften zu verteidigen, zum Teil auf die im Hier und Jetzt auftretenden Probleme und Konflikte. Umfassendere und langfristige gesellschaftliche Fragen werden dabei – angesichts eines Mangels an Perspektiven und eigener Handlungsmacht teils ganz bewusst – häufig ausgeblendet.

### **Ehrenamtliches Engagement als praktische Politik**

**„Ich kann hier was verändern, vom Kollegen an der Linie bis hoch in der Geschäftsleitung. Ich spreche mit Leuten, kann die von mir überzeugen oder von der Meinung oder von dem Projekt, was ich habe.“**

– *Vertrauensmann, Anfang 30*

Die IG Metall-Ehrenamtlichen kümmern sich vorrangig um lokale Themen und Probleme, die sie beeinflussen können. Weitreichende Sozialreformen oder der Ausbau wirtschaftsdemokratischer Strukturen liegen dagegen in der Regel außerhalb ihrer Überlegungen. Ihr Handlungsradius ist davon abhängig, in Betrieben und Unternehmen welcher Größe und Marktposition sie beschäftigt sind, welche betrieblichen und gewerkschaftlichen Funktionen sie ausüben und inwieweit sie in politischen Bewegungen, Parteien und Verbänden aktiv sind.

Die Masse der Betriebsrät:innen und Vertrauensleute hat keine weiteren Funktionen inne und ist allenfalls punktuell in überbetriebliche politische Netzwerke eingebunden. Sie sieht ihr Handlungsfeld vornehmlich auf der örtlichen Ebene, die über den Betrieb hinaus auch das eigene Viertel oder Dorf einschließen kann. Sie macht das, was klassischerweise „Basisarbeit“ genannt wird. Sie betreibt praktische Politik vor Ort.

Wenn die von uns befragten Ehrenamtlichen eine Utopie haben, dann diejenige, dass es möglich ist, eine gute, demokratische und solidarische Gesellschaft von unten zu gestalten und dass sie in ihrem ehrenamtlichen Engagement, aber auch in ihrem alltäglichen Tun selbst dazu beitragen können. Die Ehrenamtlichen kümmern sich um die Aufrechterhaltung und Herstellung sozialer Beziehungen und Verhältnisse im Betrieb, auf denen Gewerkschaftsarbeit gedeihen kann. Und sie halten das Politische im Betrieb lebendig – im Sinne von Austausch, Aushandlung und Konflikt.

Achtsamkeit und Wertschätzung, die Pflege des sozialen Miteinanders, die Aktivierung zu demokratischer Beteiligung, die Organisation von Solidarität – all dies sind Ziele und Werte, die von den Ehrenamtlichen hervorgehoben werden. Sie verstehen ihr betriebliches und gewerkschaftliches Engagement als demokratische und solidarische Praxis, die über eine partikulare Interessenorientierung hinausgeht und ihr Handeln gesellschaftlich legitimiert.

### **Lebenslagen**

**„Ich kann einen Teil von meiner Zeit opfern – auch aus meiner Freizeit – und das wieder dann über die Arbeitszeit reinbringen. Aber irgendwann ist dann doch für mich dieser Punkt, wo es dann genug ist.“**

– *Betriebsrat, Mitte 40*

Die Betriebsrät:innen und Vertrauensleute der IG Metall befinden sich – wie andere Menschen auch – in unterschiedlichen Lebensphasen und -situationen. Sie sind mal starken, mal weniger starken privaten oder beruflichen Belastungen ausgesetzt. Neben

Kindererziehungs- und Pflegezeiten, die in Vereinbarkeitsdiskussionen oftmals im Vordergrund stehen, schilderten sie uns eine Reihe weiterer Belastungen, wie psychische Probleme, Krankheiten und Todesfälle in der Familie oder im Freundeskreis, Trennungen, nebenberufliche Qualifizierungsphasen, den Bau eines eigenen Hauses oder Ähnliches mehr.

Andererseits sind auch die Anforderungen des betrieblichen Engagements nicht gleichbleibend zeit- und ressourcenintensiv. Die Ehrenamtlichen sehen sich immer wieder Phasen besonders intensiven Engagements gegenübergestellt; zum Beispiel, wenn Betriebe restrukturiert werden oder in eine Krise geraten, wenn Betriebsräte sich Rechte und Anerkennung gegenüber der Geschäftsleitung erst erkämpfen müssen oder wenn Betriebe gewerkschaftlich neu erschlossen werden und Auseinandersetzungen um eine Tarifbindung anstehen.

Die Ehrenamtlichen stehen immer wieder vor der Entscheidung, ihr betriebliches und gewerkschaftliches Engagement auszuweiten oder zugunsten der Familie, dem eigenen Wohlbefinden oder der beruflichen Karriere zurückzufahren. Dabei können berufliche Sackgassen Gewerkschafts- und Betriebsratskarrieren begünstigen, wie auch umgekehrt berufliche Ambitionen einer Ausweitung des ehrenamtlichen Engagements entgegenstehen können. Die Grenzen des betrieblichen und gewerkschaftlichen Engagements – auch das zeigen unsere Befunde – verschieben sich gerade bei Männern auch dadurch, dass das Bewusstsein, aber ebenso das Erfordernis innerfamiliärer Funktions- und Belastungsteilungen gestiegen ist, wenngleich es für Frauen weiterhin weitaus schwerer ist, sich in zeit- und arbeitsintensiven Familienphasen (Kindererziehung, Pflege von Angehörigen) Freiräume für ehrenamtliches Engagement zu schaffen.

Das gewerkschaftliche Engagement im Betrieb vom Privatleben abzukoppeln ist in der Regel erwünscht, aber nicht immer realisierbar. Abgrenzungen sind teils schwierig. Das Privatleben bleibt nicht unberührt. Das Maßfinden im Engagement ist eine ständige Aufgabe.

### Zwischen betrieblichem und gewerkschaftlichem Engagement

**„Wenn wir Aktionen machen hier vor Ort oder irgendwo hinfahren, spürt man den Zusammenhalt von so vielen Menschen. Das ist schön, so was zu erfahren und zu sehen.“ – Betriebsrätin, Ende 50**

Gerechtigkeit und Solidarität sind zentrale Werte, die Ehrenamtliche mit der IG Metall verbinden. Sie nehmen die IG Metall als eine große und starke Gemeinschaft wahr, in der solidarisches Handeln gelebt wird. Hinzu kommt die tarifvertragliche Absicherung, die durch gewerkschaftliche Organisation ermöglicht ist und eine durch Engagement erreichte Errungenschaft gegenüber nicht tarifgebundenen Betrieben und Branchen darstellt. Die IG Metall hilft, berechnete Ansprüche der Beschäftigten an Entgelt und Arbeitsbedingungen durchzusetzen. Daraus resultieren eine Grundloyalität gegenüber der IG Metall und ein großes Vertrauen in ihre Stärke. In unserer telefonischen Befragung nehmen 65 Prozent der Befragten für sich in Anspruch, mit Leib und Seele Gewerkschafter:innen zu sein, und 86 Prozent sehen die Gewerkschaften nach wie vor als einen mächtigen Einflussfaktor in Politik und Gesellschaft.

Die Ehrenamtlichen identifizieren sich in der Regel nicht in allem mit der IG Metall und haben eine differenzierte Sicht auf ihre Gewerkschaft. Sie sehen die IG Metall in unterschiedlicher Weise und Gewichtung kritisch, ohne dass dies ihre Loyalität gegenüber der IG Metall und ihr gewerkschaftliches Engagement grundsätzlich beeinflusst. Kritische Haltungen beziehen sich insbesondere auf Fragen der politischen Programmatik (von „zu links“ bis „zu konservativ“), der innergewerkschaftlichen Demokratie und Diskussionskultur (zu sehr eine Linie vorgehend, zu wenig Offenheit) sowie der bestehenden Machtstrukturen (Konzentration auf große Unternehmen und dominante Branchen, zu zögerliche Tarifangleichung Ost).

Engagement für soziales Miteinander und kollektive Erfahrungen verbinden die Vertrauensleute und Betriebsrät:innen nicht nur mit Gewerkschaft und

ihrem betrieblichen Handeln. Sie prägen die Lebenssituation insgesamt. Dies hat wiederum Konsequenzen für das gewerkschaftliche Engagement. Gewerkschaftsarbeit ist – von Ausnahmen abgesehen – nicht die einzige soziale Heimat. Sie ist eine „weitere Heimat“, möglicherweise in Konkurrenz zu anderen sozialen Einbettungen, vor allem in Familie oder Freundeskreis, aber auch in die Gemeinde, in den Stadtteil oder Verein, in die Kirche oder eine Partei.

Betriebsrät:innen und Vertrauensleute nehmen ihr betrieblich ehrenamtliches Engagement wichtig und ernst. Sie investieren Zeit – zum Teil auch sehr viel Zeit –, aber es ist nur in Ausnahmefällen ihr zentraler Lebensinhalt. Insbesondere die Familie geht vor. Viele suchen sich zudem einen Ausgleich neben Familie und Engagement, sei es auf dem Campingplatz oder im Freundeskreis, beim Sport, im Fanclub oder mit dem Hund. Manche engagieren sich auch über Betrieb und Gewerkschaft hinaus – und in der Regel davon entkoppelt im lebensweltlichen Umfeld.

### **Fazit: Aufbruch in schwierigen Zeiten**

Die Betriebsrät:innen und Vertrauensleute der IG Metall sind mit weitreichenden gesellschaftlichen Umbrüchen konfrontiert. Die sozial-ökologische Transformation, der digitale Wandel und die Verwerfungen der Wirtschaft infolge der Covid-19-Pandemie, des Kriegs in der Ukraine, der Energiekrise und der damit verbundenen politischen Maßnahmen betreffen alle IG Metall-Branchen, wenngleich in unterschiedlichem Grad und in unterschiedlicher Weise.

Zugleich ist die IG Metall selbst – nicht zuletzt in Antizipation veränderter Umfeldbedingungen – im Wandel, in dessen Zentrum die stärkere Beteiligung und Aktivierung ihrer betrieblichen Gewerkschaftsbasis steht. Insbesondere Vertrauensleute und Betriebsrät:innen sollen angesichts wachsender Herausforderungen dafür gewonnen werden, die Sichtbarkeit der IG Metall in den Betrieben zu erhöhen und

die Bemühungen zur Gewinnung neuer Mitglieder zu intensivieren. Gerade die ehrenamtlich Aktiven sollen in ihren Kompetenzen gestärkt werden, betriebliche Konflikte einzugehen und erfolgreich zu führen, um Mitglieder zu mobilisieren und durch Solidaritätserfahrungen zu binden.

Vieles spricht dafür, dass angesichts der absehbaren Umbruchprozesse in der Arbeitswelt Auseinandersetzungen auf betrieblicher, aber auch auf tarifpolitischer und gesellschaftlicher Ebene zunehmen werden. Die Handlungs- und Konfliktfähigkeit der betrieblich Ehrenamtlichen der IG Metall ist hierbei von großer Bedeutung. Betriebliche Auseinandersetzungen, die an den konkreten Interessen der Beschäftigten ansetzen, müssen mit dem Ziel verknüpft werden, gewerkschaftliches Bewusstsein, gewerkschaftliche Organisationskraft und gewerkschaftliches Engagement zu stärken. Betriebliche Konflikte können als Resonanzboden für Organisations- und Solidarisierungsprozesse dienen und als Teil eines gemeinsamen Kampfs um die zukünftige Gestalt von Arbeitswelt und Gesellschaft verstanden werden.

Unseren Befunden zufolge ist die Bereitschaft der Betriebsrät:innen und Vertrauensleute, Konflikte zu führen und zu eskalieren, situationsabhängig und begrenzt. Die Ehrenamtlichen gehen dann Konflikte ein, wenn sie sich in ihrer Beteiligung beschnitten fühlen und Managemententscheidungen als bedrohlich, wenig nachvollziehbar oder autoritär erleben. Sie führen Konflikte umso härter, je mehr auf dem Spiel steht und je ungerechter sie Situationen empfinden.

Vor dem Hintergrund einer zunehmend individualisierten und heterogenen Belegschaft sehen sich viele Ehrenamtliche mit ihrem betrieblichen und gewerkschaftlichen Engagement in einem eher schwierigen Umfeld. Sie nehmen eine schwindende Solidarität der anderen wahr: als Phänomen in den Belegschaften, aber auch als gesamtgesellschaftliche Entwicklung. Die Auswirkungen gesellschaftlicher Individualisierung machen sie skeptischer im Hinblick auf die Möglichkeiten, solidarisches Handeln zu organisieren.



**„Vieles spricht dafür, dass angesichts der absehbaren Umbruchprozesse in der Arbeitswelt Auseinandersetzungen auf betrieblicher, aber auch auf tarifpolitischer und gesellschaftlicher Ebene zunehmen werden. Die Handlungs- und Konfliktfähigkeit der betrieblich Ehrenamtlichen der IG Metall ist hierbei von großer Bedeutung.“**

Nicht selten findet sich ein diffuses Unbehagen, zum Teil auch Resignation über die gesellschaftlichen Machtverhältnisse und, damit zusammenhängend, eine Haltung, sich auf das betriebs- und tarifpolitisch Machbare, auf praktische Politik zu beschränken. Zugleich kümmern sich die Ehrenamtlichen konkret um die demokratische, kollegiale und solidarische Praxis in ihrem eigenen Handlungsbereich und verstehen sich als Engagierte für alltagspraktische Solidarität und ein soziales Miteinander. Damit schaffen sie – auch in ihrem eigenen Selbstverständnis – zugleich die Basis, auf der gewerkschaftliche Stärke gedeihen kann.

Angesichts ihrer vornehmlich betrieblichen Orientierung und den Grenzen ihrer Kapazitäten setzen die Ehrenamtlichen auf eine funktionierende innergewerkschaftliche Funktionsteilung, die für sie entlastend wirkt und ihnen zugleich das Gefühl vermittelt, Teil einer vielfältig aktiven und starken Organisation zu sein. Gepaart ist dies mit Vertrauen in die innergewerkschaftliche Demokratie und in die IG Metall als eine an gemeinsamen Zielen und Werten orientierte Organisation.

Die von Jörg Hofmann und dem IG Metall-Vorstand gemeinsam mit dem Soziologischen Forschungsinstitut Göttingen auf den Weg gebrachte Studie zu Gesellschaftsbildern der ehrenamtlich Aktiven ist Ausdruck des Bemühens um Selbstvergewisserung und ein starkes Zeichen, sich kritisch mit der eigenen Organisation und ihren Mitgliedern auseinanderzusetzen. Das Konzept der Gesellschaftsbilder greift dabei auf bewährte Traditionen der Göttinger industriesoziologischen Forschung zurück, setzt aber auch neue Akzente, indem nicht mehr allein die Arbeits Erfahrung oder die betriebliche Situation als prägend für Gesellschaftsbilder angesehen wird, sondern auch die Einbindung in soziale Umfelder und öffentliche Räume jenseits der Erwerbsarbeit.

Auch engagierte Gewerkschafterinnen und Gewerkschafter leben nicht nur vom Betrieb allein. Vor diesem konzeptionellen Hintergrund zeigen unsere Studien, dass die ehrenamtlich Aktiven als diejenigen, die in diesen ungewissen Zeiten

den gewerkschaftlichen Aufbruch in den Betrieben aktiv vorantreiben (sollen), vor einer Vielzahl betrieblicher, gesellschaftlicher und persönlicher Herausforderungen und unter erheblichem Druck stehen. Deutlich ist aber auch, dass es eine Basis für gewerkschaftliche Handlungsfähigkeit und Politik gibt, die auf gelebten gewerkschaftlichen Werten, einem aktiven Gesellschaftsverständnis und hierauf gründendem Engagement und Handlungsbereitschaft beruht.

Welche Hinweise lassen sich aus unseren Untersuchungsergebnissen für gewerkschaftliche Politik gewinnen? Kurz und nur stichwortartig benannt, sind aus unserer Sicht folgende Punkte wichtig:

1. Die mitunter unter Hauptamtlichen immer noch verbreitete Vorstellung, ehrenamtlich Aktive seien in erster Linie Gewerkschafter:innen und stünden umfassend für gewerkschaftliche Aktivitäten zur Verfügung, berücksichtigt zu wenig das vielfältige Eingebundensein der Aktiven. Gewerkschaftliches Engagement ist für die meisten ein wichtiger Teil ihres Lebens und durchweg persönlich stark motiviert. Lebenszeit wird jedoch mit anderen Aktivitäten und Loyalitäten geteilt. Zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen können hieraus Missverständnisse und Überforderungen entstehen, die es zu vermeiden gilt.
2. Das Zusammenspiel zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen ist generell ein wichtiges Thema. Aus Sicht der Ehrenamtlichen haben beide ihre spezifischen Rollen, und die Zusammenarbeit sollte auf Augenhöhe erfolgen. Die Ehrenamtlichen wünschen sich Unterstützung für ihre Arbeit im Betrieb, erhoffen sich Orientierung mit Blick auf die größeren gesellschaftlichen Fragen und erwarten, dass die IG Metall ihren Einfluss insbesondere im Bereich der Gesetzgebung geltend macht.
3. Die Ehrenamtlichen der IG Metall trauen ihrer Gewerkschaft Antworten auf das weite Spektrum der drängenden

- Fragen der Zeit zu. Meist geht es dabei allerdings weniger um plakative Positionen, erwartet werden vielmehr pragmatische, realisierbare Antworten, die die Vielfalt von Interessenlagen und Sichtweisen, denen sich gerade Betriebsrät:innen und Vertrauensleute konfrontiert sehen, berücksichtigen.
4. Auch wenn Tarifverträge sowie vertraglich und gesetzlich gesicherte Rechte in etlichen Bereichen seit vielen Jahren unter Druck stehen, bleiben deren Gestaltung und Durchsetzung aus Sicht der Ehrenamtlichen eine zentrale Aufgabe von Gewerkschaften. Erwartet wird, dass die IG Metall – auf gesetzlichen wie tarifvertraglichen Wegen – ihren Einfluss zur Geltung bringt. Die Qualität tarifvertraglicher Regelungen sowie die Sicherung des Geltungsbereichs von Tarifverträgen sind aus Sicht der Ehrenamtlichen nach wie vor ein wichtiger Nachweis der Leistungsfähigkeit von Gewerkschaften.
  5. Alles in allem ist es beeindruckend, wie stark mit dem gewerkschaftlichen Engagement der Ehrenamtlichen der Gedanke der Solidarität verknüpft ist. Die Gewissheit, dass es starke Institutionen und Organisationen in der Arbeitswelt braucht und dass diese Institutionen von ihren Mitgliedern aktiv getragen werden müssen, ist trotz aller Vermutungen über eine gesellschaftliche Singularisierung immer noch sehr ausgeprägt. Die Relevanz kollektiven Handelns und das Bewusstsein, nur gemeinsam etwas für die Menschen in Arbeit und Betrieb erreichen zu können, ist sehr präsent. Das ist ein Kapital, mit dem eine Gewerkschaft wie die IG Metall nach wie vor rechnen kann – und worauf sie in Zeiten tiefgreifender Transformation auch in hohem Maße angewiesen sein wird.

aus:

Kuhlmann, Martin; Prekodravac, Milena; Rüb, Stefan; Vogel, Berthold (2023): Gewerkschaftlicher Aufbruch von unten? In: Blum-Geenen, Sabine; Luz, Rudolf; Schaumburg, Stefan; Smolenski, Tanja (Hrsg.): Aufbruch. Die IG Metall in der Transformation, Frankfurt am Main: IG Metall, S. 337-347.

Eine Buchveröffentlichung ist in Vorbereitung. Weitere Beiträge zur Studie finden sich unter [www.sofi-goettingen.de](http://www.sofi-goettingen.de).