

Reinhard Bahn Müller

# Der 35 Streik



Tarifkonflikt um  
Arbeitszeitverkürzung  
in der Metallindustrie  
1984

**VSA**

Reinhard Bahnmüller  
Der Streik

**Dr. Reinhard Bahnmüller ist wissenschaftlicher Angestellter an der Universität Tübingen, Lehrbeauftragter für Industrie- und Betriebssoziologie.**

Reinhard Bahnmüller

# Der Streik

Tarifkonflikt um Arbeitszeitverkürzung  
in der Metallindustrie 1984

VSA-Verlag, Hamburg 1985

Bitte fordern Sie unser Gesamtverzeichnis an!  
© VSA-Verlag 1985, Stresemannstr. 384a, 2000 Hamburg 50  
Alle Rechte vorbehalten  
Satz: Satz + Repro Kollektiv, Hamburg  
Druck und Buchbindearbeiten: Evert Druck, Neumünster  
ISBN 3-87975-327-X

# Inhalt

<b>Einleitung</b> .....	9
1. Um was es geht .....	9
2. Anlage der Untersuchung .....	11
3. Untersuchungsmethoden und Umfang der Erhebungsarbeiten ....	13

## **Kapitel 1**

<b>Rahmenbedingungen der Tarifauseinandersetzung</b> ....	15
1. Wirtschafts- und beschäftigungspolitische Lage zu Beginn der 80er Jahre .....	15
2. Gesellschaftspolitische Rahmenbedingungen: Wendepolitik und neokonservative Utopien .....	19
3. Gewerkschaftliche Rahmenbedingungen .....	25
a. Wirtschaftskrise und Krisenverarbeitungsformen der abhängig Beschäftigten 25	
b. Handlungsbedarf, Handlungssohnmacht und Legitimationsprobleme gewerkschaftlicher Politik in der Krise 28	

## **Kapitel 2**

<b>Die Tarifforderung der IG Metall und das Gegenkonzept von Gesamtmetall</b> .....	32
1. Die innergewerkschaftliche Diskussion um Arbeitszeitverkürzung .....	32
a. Einheit der Vielfalt oder Vielfalt ohne Einheit? 32	
b. Die Diskussion um Arbeitszeitverkürzung in der IG Metall 38	
c. Tarifforderung und Begründung der IG Metall 44	
2. Die Position von Gesamtmetall .....	49
a. Argumente gegen die Forderung der IG Metall 49	
b. Die Alternative von Gesamtmetall 52	

## **Kapitel 3**

<b>Die Vorphase des Arbeitskampfes: Kampf um Köpfe und Bewußtsein</b> .....	59
1. Verankerung der Forderung bei den Mitgliedern zu Beginn der Informationsphase .....	59
2. Mobilisierungskonzept des Vorstandes und des Bezirks Stuttgart der IG Metall .....	61

3. Umsetzung des Mobilisierungskonzeptes im Bezirk Stuttgart . . . . . 63
  - a. »Funktionäre auf dem Prüfstand«, oder die Möglichkeiten und Grenzen eines Aktivierungsmodelles 63
  - b. Aktionen und Formen der Mitglieder mobilisierung 81
  - c. Neue Beweglichkeit und Urabstimmung, oder die Nagelprobe der Mobilisierungsarbeit 88

## Kapitel 4

### Der Arbeitskampf . . . . . 102

1. Kampfstrategische Überlegungen von IG Metall und Gesamtmetall . . . . . 102
  - a. Das Arbeitskampfkonzzept von Gesamtmetall 102
  - b. Das Arbeitskampfkonzzept der IG Metall 104
2. Arbeitskampfführung . . . . . 107
  - a. Die »Mini-Max-Taktik«: Diskussion und Umsetzung im Bezirk Stuttgart 107
  - b. Die Reaktion der Arbeitgeber auf die Streiktaktik 110
  - c. Die »Franke-Entscheidung« und die »kalte« Aussperrung 111
  - d. Die »heiße« Aussperrung und gewerkschaftliche Gegenreaktionen 116
  - e. Abwarten, ausweiten, intensivieren: Die Rolle der Nichtkampfbetriebe bzw. -bezirke und die Diskussion um Streikausweitung 120
  - f. Die Einbeziehung der Mitglieder in den Kampfbetrieben 125  
Exkurs: Zwischengewerkschaftliche Solidarität im Arbeitskampf 129
3. Verhandlungsablauf und Schlichtung . . . . . 133
  - a. Verlauf und Ergebnis der »freien« Verhandlung 133
  - b. Verlauf und Ergebnis der »besonderen Schlichtung« 139  
Exkurs: Informationsfluß, Willensbildung und Zentralisierung der Entscheidungsstrukturen im Arbeitskampf 145

## Kapitel 5

### Bewertungen - Wirkungen - Umsetzung . . . . . 149

1. Bewertung des Tarifergebnisses und die Streikverarbeitung durch die IG Metall . . . . . 149
  - a. Die Bewertung des Tarifergebnisses 149
  - b. Bewertung der Arbeitskampfvorbereitung und -führung und gewerkschaftspolitische Schlußfolgerungen 152
  - c. Wirkungen des Arbeitskampfes auf die betrieblichen Funktionärskörper 155  
Exkurs: Die Aufholjagd 160
2. Bewertung des Tarifergebnisses durch die Metallarbeitgeber und das Verhältnis zur IG Metall . . . . . 162
3. Aspekte der Umsetzung des Tarifvertrages . . . . . 166

<b>Anmerkungen</b> .....	173
<b>Anhang</b> .....	189
Chronik des Arbeitskampfes .....	191
Das Ergebnis der Schlichtung .....	198
Verzeichnis der geführten Intensivinterviews .....	201
Literaturverzeichnis .....	202



Für Helmut Buck  
und Werner Kiesewetter

# Einleitung

## 1. Um was es geht

Eine historische Auseinandersetzung war angekündigt, als ich im Herbst 1983 meine Überlegungen zur Durchführung einer Analyse und Dokumentation der Tarifbewegung aufnahm. Die Weichen für den Kampf um die 35-Stunden-Woche waren gestellt. Im Oktober/November hatte der 14. Ordentliche Gewerkschaftstag der IG Metall noch einmal bestätigt, was der Vorstand bereits ein Jahr zuvor als Marschlinie ausgegeben hatte: Angesichts der dramatischen Entwicklung der Arbeitslosigkeit sei eine tarifpolitische Offensive zur Verkürzung der Arbeitszeit unumgänglich.

Die Rede von der historischen Dimension dieser Auseinandersetzung hatte ihren guten Grund. Im Herbst 1983, als der Gewerkschaftstag der IG Metall die Forderung nach Einführung der 35-Stunden-Woche bei vollem Lohnausgleich bekräftigte, lag die Arbeitslosigkeit in der Bundesrepublik bei 2,5 Millionen offiziell registrierten, faktisch über 3 Millionen Arbeitslosen. Für den Rest des Jahrzehnts war weit eher mit einer drastischen Erhöhung, denn mit einer Verringerung der Arbeitslosenzahlen zu rechnen. Immer größere Bevölkerungsteile fanden bereits jetzt von vorneherein keinen Zugang oder wurden aus dem System der Erwerbsarbeit verdrängt. Die materiellen Reproduktionschancen drifteten immer weiter auseinander. Für die marginalisierten Gruppen machte das Stichwort der »Neuen Armut« die Runde.

Wie konnte dieser Misere begegnet werden? Zwei Alternativen standen und stehen zur Debatte. Auf der einen Seite der Weg, den die Arbeitgeber und konservative Bundes- und Landespolitiker massiv propagierten und praktizierten. Die »Wachstumsschwäche« sollte danach über forcierte Rationalisierung, Beseitigung »beschäftigungshemmender Regelungen« und Absenkung des Lohnniveaus überwunden werden. Wohl wissend, daß die »Selbsteilungskräfte des Marktes« das beschäftigungspolitische Desaster auf absehbare Zeit nicht lösen können, wurde weiter auf das überkommene Muster gesetzt, über eine »Wachstumsoffensive« zur Vollbeschäftigung zu kommen. Dagegen stand die Einsicht, daß angesichts ökonomischer und ökologischer Grenzen und des zunehmenden Auseinanderdriftens von Wachstum und Beschäftigung mit Wachstum allein das Dilemma nicht mehr zu lösen ist. Für die Gewerkschaften hieß deshalb die Alternative: Entweder

Fortsetzung des alten Weges und damit weitere Spaltung der Gesellschaft in einen Block, der die Rationalisierung Überlebenden bzw. Überbeschäftigten und einen immer größer werdenden Teil der Ausgegrenzten— oder Umverteilung der Arbeit und damit Wiederherstellung einigermaßen gleicher Arbeits- und Lebenschancen. Die Forderung nach Einführung der 35-Stunden-Woche war deshalb von vorneherein mehr als eine rein tarifpolitische Auseinandersetzung über einen Teilbereich der Arbeitsbedingungen. Es war zugleich eine Auseinandersetzung über ein gesellschaftspolitisches Programm bzw. über konkurrierende Programme sozialer und gesellschaftlicher Entwicklung für den Rest des Jahrzehnts.

Die Chancen für die Gewerkschaften, die die Wochenarbeitszeitverkürzung auf ihre Fahnen geschrieben hatten, standen nicht sehr günstig. Ökonomische wie politische Rahmenbedingungen hatten sich rapide zuungunsten der Gewerkschaften entwickelt. Die Arbeitgeberorganisationen machten unmißverständlich klar, daß sie dem Versuch, die Wochenarbeitszeit zu verkürzen, mit dem härtesten und geschlossensten Widerstand begegnen würden. Umgekehrt war die gewerkschaftliche Kampfkraft durch die rasch zunehmende Arbeitslosigkeit merklich beeinträchtigt. Geklärt werden mußte deshalb in dieser tarifpolitischen Schlüsselausinandersetzung der 80er Jahre, ob die Gewerkschaften in der Krise als kampffähige Organisationen erhalten bleiben und ihren Gestaltungsanspruch auch praktisch einklagen können. Diese Frage war durchaus offen. Die Krisenerfahrungen und ihre Verarbeitungsprozesse bei den Arbeitnehmern waren innergewerkschaftlich nicht ohne Folgen geblieben. Die Zeichen standen bei vielen mehr auf Rückzug denn auf Widerstand. Dem Bild des »wohlhabenden Arbeiters« der Prosperitätsjahre entsprach vielfach das des »hilflosen Arbeiters« in der Krise. Zudem waren die Lohnabschlüsse und erst recht die Gestaltung der Arbeitsbedingungen durch die Wirtschaftskrise ins Stocken geraten. Das hatte gewerkschaftsintern zusätzliche Loyalitäts- und Legitimationsprobleme aufgeworfen. Auch in der Gewerkschaftsspitze wurde erkannt, daß man nicht mehr so tun könne, »als wäre unseren Mitgliedern die Diskrepanz zwischen Wort und Tat, zwischen nur gespitztem Mund und ausbleibendem Pfeifen verborgen geblieben«<sup>1</sup>.

Verschärft wurden diese ohnehin nicht geringen Probleme durch die Renaissance des Neokonservatismus in Politik und Ideologie. Die Regierung Kohl/Genscher machte keinen Hehl aus ihrer Unterstützung der Arbeitgeber. Das machte sie nicht nur durch einschlägige Maßnahmen zum Sozialabbau deutlich, sondern auch in Sachen Arbeitszeitpolitik. Die Neokonservativen aller Schattierungen gaben den Arbeitgebern Flankenschutz auf der praktisch politischen Ebene, aber nicht nur das. Sie lieferten und liefern eine konservative Utopie gesellschaftlicher Entwicklung, die den Boden für die Akzeptanz einer forcierten Modernisierung und ihrer Folgen bereiten soll.

Aus dieser Problemkonstellation ergab sich die leitende Fragestellung der Untersuchung dieses Arbeitskampfes. Ausgangsbedingung war auf der einen Seite, daß die Entscheidungsgremien der IG Metall über ökonomisches und gesellschaftspolitisches Wissen und gewerkschaftspolitische Erfahrung verfügten, die sie trotz der sehr ungünstigen Rahmenbedingungen die Einführung der 35-Stunden-Woche angehen ließ. Andererseits zeigte sich schon im Vorfeld, daß die aufgestellte Forderung bis zum Beginn der Mobilisierungsarbeit im Herbst 1983 noch längst nicht den Grad an Akzeptanz innerhalb der Arbeitnehmerschaft aufwies, den man zur Durchsetzung qualitativer Forderungen dieser Art und Tragweite voraussetzen muß. Damit die Tarifauseinandersetzung für die IG Metall erfolgreich verlaufen konnte, mußte sie deshalb darauf setzen, daß

a) die Loyalität der Mitglieder zur Gewerkschaft in Konfliktsituationen auch und gerade unter Krisenbedingungen nicht grundsätzlich in Frage steht, und daß

b) die gewerkschaftliche Organisation über Lernstrategien und die Funktionäre bzw. Mitglieder über Lernbereitschaft verfügen, die im Rahmen einer relativ kurzen Zeit der Mobilisierung und des Arbeitskampfes erst noch zu entfalten waren.

Die Hauptfragestellung der Untersuchung zielt deshalb darauf ab, auszuloten,

■ ob und wo diese »Reserven« als mobilisierbare Potentiale ausgemacht werden können und wie sie auf der Linie Vorstand — Bezirk — Verwaltungsstelle — Betrieb in Aktivierungs- und Lernprozesse umgesetzt werden, und  
■ wo die Probleme und Grenzen des eingesetzten Aktivierungsmodelles und damit auch der gewerkschaftlichen Kampf- und Durchsetzungskraft unter den aktuellen Bedingungen liegen.

## 2. Anlage der Untersuchung

Diese Grundfragestellung der Untersuchung hatte für die Umsetzung in ein Forschungskonzept mehrere Konsequenzen. Die erste war, daß die Untersuchung nicht wie traditionell üblich erst mit dem Beginn des Arbeitskampfes einsetzen konnte. Die Vernachlässigung der Vorphase von Arbeitskämpfen und die Reduktion dieses Teils auf die Aufarbeitung der Beschlüßlagen ist ohnehin ein durchgängiges Manko der meisten Streikanalysen. Das mag mit daher kommen, daß die Frage der Loyalität der Gewerkschaftsmitglieder zur Organisation in früheren Auseinandersetzungen keine so kritische Größe war, wie dies in diesem Arbeitskampf der Fall sein sollte. Wollten wir diese Frage der Lernkonzepte, der Strategien und der Lernbereitschaft ins Visier bekommen, mußte unsere Untersuchung spätestens zu dem Zeitpunkt ein-

setzen, zu dem die innergewerkschaftliche Mobilisierungsarbeit intensiv aufgenommen wurde. Startpunkt der Untersuchung war der November 1983.

Aus der Fragestellung ergab sich auch, daß es nicht allein damit getan sein konnte, die Tariffbewegung von »Außen« oder »Oben« und durch nur punktuelle Konfrontation mit dem Streikgeschehen zu erfassen. Eine Analyse von »Innen« und »vor Ort«, und zwar auf allen Ebenen der Auseinandersetzung, vom Betrieb über die Ortsverwaltungen bis in die Entscheidungsgremien am Verhandlungstisch war eine zusätzliche, und zwar unerläßliche Bedingung, um den Prozeß tatsächlich verstehen und die Dynamik zwischen den verschiedenen Handlungsebenen einfangen zu können.

Flächendeckend mußte selbstverständlich die Gesamtbewegung der Tariffauseinandersetzung erfaßt werden. Das betraf die ökonomischen, gewerkschafts- und gesellschaftspolitischen Rahmenbedingungen, Strategie und Taktik der Metallarbeitgeber sowie Verlauf und Ergebnis der Tariffbewegung auf Bundesebene. Hinzukommen mußte eine Analyse, die in die Tiefe geht. Das könnte nur durch eine räumliche Eingrenzung erreicht werden. Ausgewählt wurde der Bezirk Stuttgart und die beiden Verwaltungsstellen Reutlingen und Stuttgart. Die Untersuchung bezieht sich damit auf einen der kampfstärksten Bezirke der IG Metall. Probleme und Schwierigkeiten, die sich hier zeigten, mußten sich deshalb in anderen Bezirken noch gravierender stellen.

Der Bezirk Stuttgart und die beiden Verwaltungsstellen wurden auch noch aus anderen Gründen gewählt. Zum einen, und das war beileibe nicht selbstverständlich, erklärten sie sich bereit, das Risiko auf sich zu nehmen, einem Wissenschaftler Zugang zu allen gewerkschaftlichen Gremien zu gewähren. Zum zweiten war absehbar, daß, sollte es zu einem Arbeitskampf kommen, der Bezirk Stuttgart schon wegen seiner vergleichsweise günstigen wirtschafts- und beschäftigungspolitischen, aber insbesondere auch gewerkschaftspolitischen Bedingungen mit von der Partie sein würde.

Die beiden Verwaltungsstellen Stuttgart und Reutlingen repräsentieren unterschiedliche Qualitäten. Reutlingen ist von der Zahl der Mitglieder her eine durchschnittliche Verwaltungsstelle mit ca. 16.000 Mitgliedern. Politisch vertritt sie innerhalb des Bezirkes Stuttgart das linke Spektrum. Sie gilt als offensiv und kampfstark. Was Selbstverständnis und Kampfstärke angeht, ist sie nicht repräsentativ für den Bezirk insgesamt. Trotzdem, oder gerade deshalb, kommen den Entwicklungen und Schwierigkeiten hier ein nicht geringer Signalwert zu. Sie ist so etwas wie ein Seismograph des bei Anstrengung noch möglichen. Interessant an der Verwaltungsstelle war zudem, daß durch sie hindurch die Grenze zwischen den Tarifgebieten Nordwürttemberg/Nordbaden und Südwürttemberg-Hohenzollern verläuft. Das hatte zur Konsequenz, daß die Verwaltungsstelle im Arbeitskampf sowohl Betriebe im, als auch außerhalb des Kampfbezirkes zu betreuen hatte.

Über 6 mal so viele Mitglieder wie Reutlingen hat die Verwaltungsstelle

Stuttgart, der zweite lokale Schwerpunkt. Sie repräsentiert mehr als ein Drittel der IG Metall-Mitglieder des Bezirks Nordwürttemberg/Nordbaden. Damit ist sie die größte Verwaltungsstelle der IG Metall überhaupt. Hier sind die Großbetriebe der Metall- bzw. Automobilindustrie ebenso versammelt wie die für die Region typischen Mittelbetriebe. Dementsprechend repräsentativ ist sie hinsichtlich der Struktur der Betriebe und Belegschaften für die IG Metall, zumindest was den Bezirk Stuttgart angeht. Daß ihr schon der Größe wegen ein ausschlaggebendes Gewicht für die Politik der IG Metall zukommt, liegt auf der Hand.

### 3. Untersuchungsmethoden und Umfang der Erhebungsarbeiten

Differenzierte Fragestellungen und Analyse-Ebenen erfordern unterschiedliche methodische Zugangsweisen. Eingesetzt wurde deshalb ein Methodenmix aus vier Elementen.

Besonderes Gewicht kam der *teilnehmenden Beobachtung* zu. Das hieß über 9 Monate hinweg nahezu tägliche Teilnahme und Protokollierung von Sitzungen, Abläufen und Aktionen auf betrieblicher, örtlicher und bezirklicher Ebene. Protokolliert und ausgewertet wurden u.a.:

19 Tarifkommissionssitzungen

10 Sitzungen der Verhandlungskommission Nordwürttemberg/Nordbaden

4 Sitzungen der Geschäftsführer und Bevollmächtigten des Bezirks

22 Sitzungen der örtlichen und betrieblichen Streikleiter

13 Vertreterversammlungen und Funktionärskonferenzen

8 Ortsverwaltungssitzungen der Verwaltungsstellen der IG Metall

12 Sitzungen betrieblicher Arbeitskreise

11 Besprechungen hauptamtlicher Mitarbeiter

Hinzu kamen Protokolle von Streikversammlungen, alltäglichen betrieblichen Streikabläufen, Gesprächsnotizen etc. Insgesamt wurden ca. 200 Sitzungsprotokolle und sonstige Aufzeichnungen ausgewertet.

Vertiefende Informationen über Bedingungen, Verlauf und Ergebnis der Tarifauseinandersetzung wurden über *Intensivinterviews* gewonnen. Nach Abschluß des Arbeitskampfes führte ich insgesamt 21 solcher Gespräche (Ø 1 bis 2 Stunden) mit Vertretern relevanter gewerkschaftlicher Gremien (Vorstand, Bezirk, Ortsverwaltungen, Betriebsräte und Vertrauenskörperleiter) und des Arbeitgeberverbandes (VMI-Vorstand, VMI-Geschäftsführer und Fachabteilungen) (Gesprächsliste siehe Anhang). Die Gespräche wurden aufgezeichnet und transkribiert.

Um über die Möglichkeiten der teilnehmenden Beobachtung und der Expertengespräche hinaus einen Gesamtüberblick über Ablauf und Bewertung

der Vorphase des Arbeitskampfes und des Arbeitskampfes selbst zu gewinnen, wurde ebenfalls im Herbst 1984 eine *standardisierte Befragung* bei 104 Betrieben durchgeführt. Die Befragung richtete sich an die gewerkschaftlich organisierten Betriebsräte dieser Firmen und war thematisch zentriert auf Fragen und Erfahrungen der jeweiligen betrieblichen Mobilisierungsarbeit, der Arbeitskampfführung bzw. flankierenden Unterstützung und innerbetrieblichen Arbeitskampfverarbeitung.

Schließlich wurde über eine qualitative *Dokumentenauswertung* sowohl die Makrostruktur des Konfliktverlaufs, wie auch Mikroprozesse der Entscheidungsstruktur und Politikbildung in der Gewerkschaft aufgearbeitet. Ausgewertet wurden insbesondere die Protokolle der Gewerkschaftstage der IG Metall und der Bundeskongresse des DGB, regionale und überregionale Tageszeitungen, Aufzeichnungen von Fernsehsendungen, Publikationen der Tarifparteien, Rundschreiben der IG Metall und Veröffentlichungen politischer Parteien.

# Kapitel 1

## Rahmenbedingungen der Tarifauseinandersetzung

### 1. Wirtschafts- und beschäftigungspolitische Lage zu Beginn der 80er Jahre

Die Wirtschaft zeigte sich im ersten Jahr des neuen Jahrzehnts vorsichtig optimistisch über die weitere Entwicklung. In den zwei Jahren zuvor, 1978 und 1979, konnte immerhin eine Steigerung des realen Bruttosozialprodukts um 3,5 bzw. 4 Prozent erreicht werden. Die Arbeitslosigkeit war unter die Millionengrenze gefallen und erreichte 1979 mit ca. 870.000 den niedrigsten Stand seit Beginn der Wirtschaftskrise. Auch zu Jahresbeginn 1980 schien einiges dafür zu sprechen, daß die im Herbst 1979 eingetretene Verlangsamung der wirtschaftlichen Entwicklung wieder aufgefangen würde. Die Nachfrage war auf breiter Front gestiegen und dies sowohl im Inlandsgeschäft wie im Ausland.

Die Metallindustrie war bei dieser Erholung mit von der Partie. Der Maschinenbau ging »mit Zuversicht in die 80er Jahre«, da sich ein Modernisierungsschub in der westdeutschen Industrie abzuzeichnen schien. Man sah für diese Branche »im kommenden Jahrzehnt gute Möglichkeiten für Produktion und Beschäftigung«. Die Automobilindustrie war zwar um die Jahreswende etwas ins Stocken geraten. Sie setzte nun aber zu einem gewaltigen Investitionsschub an und erreichte 1980 den absoluten Höchststand der Beschäftigung. Selbst die Stahlindustrie, seit Jahren schon von einer anhaltenden Strukturkrise geschüttelt, hielt Produktion und Beschäftigung annähernd auf Vorjahresniveau.

Der Einschnitt kam im zweiten Halbjahr 1980. Lag das Bruttosozialprodukt in der ersten Jahreshälfte noch 3,5% über dem Vorjahresniveau, so sackte es im zweiten Halbjahr erheblich ab. Im Jahresdurchschnitt wurden nur noch 2,9% erreicht. Trotzdem blieb man selbst im Gewerkschaftslager noch vorsichtig optimistisch. Man sah eine »momentane Konjunkturschwäche«, eine »leichten Weltrezession«, dagegen keine Anzeichen für eine länger- und tiefergehende Trendwende der internationalen und nationalen



Konjunktur. In der IG Metall-Funktionärszeitschrift war zu lesen:

*»Es kann sich nur um eine ›Delle‹, eine begrenzte Absatzschwäche handeln. Gegen einen fortgesetzten Rückgang der Aufträge auf breiter Linie sprechen die geschilderten Investitionsvorhaben 1981 von Industrie und Energiewirtschaft. Dagegen spricht auch die geteilte Erwartung, im Laufe 1981 werde sich die Konjunktur weltweit wieder beleben. Und schließlich, wie erwähnt, wächst der Bedarf an Betriebsausrüstungen auf längere Zeit überdurchschnittlich.«<sup>1</sup>*

Es kam bekanntermaßen anders. Nun begann eine wirtschafts- und beschäftigungspolitische Talfahrt, wie sie die Bundesrepublik noch nicht erlebt hatte. 1981 sank das Bruttosozialprodukt gegenüber dem Vorjahr um 0,3%. Ein Jahr später fiel es um weitere 1,1 Prozentpunkte hinter den Vorjahresstand zurück.

Die Metallindustrie war von diesem Einbruch stärker betroffen als die Gesamtindustrie. Auf dem tiefsten Punkt der Talsohle im Dezember 1982 lag die Metallproduktion um 9% niedriger als im letzten Jahr der relativ guten Konjunktur im Dezember 1979. Im gesamten produzierenden Gewerbe war die Nettoproduktion von 1980 bis 1982 um 5,1% gefallen. Innerhalb der Metallindustrie gab es dabei differenzierte Entwicklungen. Relativ ungeschoren kam die Automobilindustrie davon. Sie konnte im besagten Zeitraum ihre Nettoproduktion gar um 7,3% steigern. Der Maschinenbau erreichte dagegen im Jahr 1983 die Talsohle. Die Nettoproduktion lag dort um 7,4 Prozentpunkte unter der von 1980. Die elektronische Industrie als drittgrößter Bereich verringerte die Nettoproduktion zwischen 1980 und 1982 um 2,8%.

Etwas zeitversetzt schlug dieser Wirtschaftseinbruch in vollem Maße auf den Arbeitsmarkt durch. Die größte Arbeitslosigkeit der Nachkriegszeit begann. Binnen zwei Jahren schnellte die Zahl von 890.000 im Jahr 1980 auf 1.833.000 im Jahr 1982 in die Höhe. Parallel dazu sank die Zahl der offenen Stellen auf ein Drittel des Niveaus von 1980 und die Zahl der Kurzarbeiter kletterte um mehr als das Vierfache auf über 600.000 nach oben. Daran änderte sich auch nichts, als im zweiten Halbjahr 1983 eine leichte wirtschaftliche Erholung, vor allem getragen durch die Exportwirtschaft eintrat. Zwar stieg die Nettoproduktion im verarbeitenden Gewerbe wieder etwas an, konnte man beim Bruttosozialprodukt das Vorjahresniveau um 1,3% überbieten, auf dem Arbeitsmarkt zeigte sich aber keine positive Wirkung, im Gegenteil. Investitionen, soweit sie nun getätigt wurden, dienten fast ausschließlich der Rationalisierung und Modernisierung der Produktionsanlagen. Immer deutlicher zeigte sich, daß im Zuge forcierter Rationalisierung Wirtschaftswachstum und Beschäftigung sich tendenziell entkoppelten.<sup>2</sup>

Der Aderlaß in der gesamten Metallindustrie war außerordentlich. Von 1980 bis 1983 ging die Zahl der Beschäftigten um nicht weniger als 462.000 zurück, das entspricht einem Arbeitsplatzabbau von 10%. Der gewaltige

Einschnitt traf die verschiedenen Bereiche unterschiedlich intensiv. Die Elektroindustrie verlor 100.000 Arbeitsplätze und lag etwas über dem Metalldurchschnitt. Prozentual wesentlich mehr verloren die eisenschaffenden Industrien, die Gießereien und Stahlverformung. Minimal zulegen konnten nur zwei Bereiche, die Luft- und Raumfahrtindustrie und die Datenverarbeitung/Büromaschinenindustrie.

### Beschäftigte in der Metallindustrie 1980-1983

(In 1.000)

	1980 Tsd	1983 Tsd	80/83 Tsd	80/83 %
Metallindustrie insgesamt	4.480	4.018	-462	-10
NE-Metallindustrie	80	74	-6	-8
Eisen-, Stahl- und Tempergießereien	86	69	-17	-20
Ziehereien, Kaltwalzwerke	15	14	-1	-7
Eisenschaffende Industrie	285	238	-47	-16
Stahlverformung	85	73	-12	-14
Gießerei	116	97	-19	-16
Metallverarbeitung	3.825	3.511	-314	-8
Stahl- und Leichtmetallbau	212	196	-16	-8
Maschinenbau	1.025	956	-69	-7
Straßenfahrzeugbau	801	777	-24	-3
Luft- und Raumfahrtindustrie	61	62	+1	+2
Schiffbau	57	53	-4	-7
Elektroindustrie	979	874	-105	-11
Feinmechanik und Optik	167	140	-27	-16
EBM-Waren	316	271	-45	-14
Büromaschinen, Datenverarbeitung	70	71	+1	+1
Drahtzieherei	31	25	-6	-19
Musikinstrumente, Spielwaren	65	55	-10	-15
Mechanik a.n.g.	7	7	-	-
Gesenk u. Tiefformschmiedestücke	43	39	-4	-9

Quelle: Statistisches Bundesamt, Wirtschaft und Statistik

Eine Trendwende am Arbeitsmarkt war 1983 also nicht erkennbar. Die Arbeitslosigkeit stieg unvermindert an und erreicht im Dezember 1983 den Stand von knapp 2,5 Millionen offiziell registrierten Erwerbslosen. Hinzu kamen nach Schätzungen des Instituts für Wirtschaftsforschung 1 Million Arbeitslose, die als solche nicht registriert waren sowie 500.000 Arbeitneh-

mer in Kurzarbeit. Ein beschäftigungspolitisches Desaster ersten Ranges also.

Auch in Baden-Württemberg, unserer Untersuchungsregion während des Arbeitskampfes, hatte sich die Konjunktur parallel zur Bundesentwicklung ab 1980 merklich verschlechtert und erreichte nach dem Urteil der Firmen ebenfalls im Oktober 1982 den absoluten Tiefstand der Nachkriegszeit. Freilich war die Ausgangssituation hier günstiger als im Bund. 1980 wurden in Baden-Württemberg 2,3% Arbeitslose registriert, 1,5% weniger als im Bundesdurchschnitt. In unseren beiden lokalen Untersuchungsschwerpunkten Stuttgart und Reutlingen lag sie sogar noch darunter (Reutlingen 1,8%, Stuttgart 1,7%). Diese günstige Lage sollte sich auch hier schnell ändern. Von Ende 1980 bis Ende 1981 gingen allein in der Metallindustrie Baden-Württembergs 19.000 Arbeitsplätze verloren. Die Zahl der Arbeitslosen mit Metall- und Elektroberufen verdreifachte sich. 1982 verschärfte sich die Situation weiter. In diesem Jahr gingen im Metallbereich weitere 31.000 Arbeitsplätze verloren. Im Dezember 1982 wurden nun 45.000 Arbeitslose aus dem Metall- und Elektrobereich gezählt. Offene Stellen für sie gab es ganze 1.400. Die Kurzarbeit schwoll stark an. 15% der Beschäftigten der Metallindustrie waren nun, Ende 1982, in Kurzarbeit. Die Arbeitslosenquote war in Baden-Württemberg insgesamt auf 4,8 % angestiegen. Verglichen mit dem Bundesgebiet war die beschäftigungspolitische Situation in Baden-Württemberg aber nach wie vor am günstigsten. Die Mehrzahl der Bundesländer lag mittlerweile bereits bei mehr als 8% Arbeitslosen.

Analog der Entwicklung im Bundesgebiet setzte auch in Baden-Württemberg 1983 eine leichte konjunkturelle Besserung ein. Das Auslandsgeschäft, der Hauptträger der regionalen Wirtschaft, blieb aber im ersten halben Jahr noch verhalten. Das besserte sich erst im zweiten Halbjahr durch die faktische Abwertung der DM gegenüber dem Dollar und einer leichten Erholung der Konjunktur bei den wichtigsten Handelspartnern. Der zweitgrößte Metallbereich des Bundeslandes, die Elektroindustrie registrierte im dritten Quartal 1983 ein Auftragsplus von 11%, Feinmechanik und Optik bzw. die EBM-Industrie konnten gar Zuwächse von ca. 15% verbuchen. Die Automobilindustrie, drittgrößte Branche im Metallbereich, konnte im Jahresdurchschnitt ihr Auftragsvolumen um über 7 % steigern. Lediglich der Maschinenbau, mit ca. 240.000 Beschäftigten der größte Bereich in der Metallindustrie, stagnierte nach wie vor.

Wie im gesamten Bundesgebiet zeigte auch in Baden-Württemberg die leichte konjunkturelle Aufwärtsbewegung auf dem Arbeitsmarkt keine Wirkung. Die Arbeitslosenquote erreichte auch hier 1983 ihren vorläufigen Höchststand mit 5,8%. Die Arbeitsverwaltungen in unseren beiden lokalen Untersuchungsschwerpunkten registrierten in Reutlingen eine Zahl, die leicht über dem Landesdurchschnitt lag, in Stuttgart war die Situation weiter

günstiger. Hier wurde eine Arbeitslosenquote von ca. 5% gemeldet. Verglichen mit dem Bundesdurchschnitt war die Arbeitslosigkeit in Baden-Württemberg weiterhin um ca. 40% niedriger.

Die wirtschafts- und beschäftigungspolitische Situation zu Beginn der Auseinandersetzung um die Wochenarbeitszeitverkürzung stellte sich folgendermaßen dar:

■ In den ersten zweieinhalb Jahren des Jahrzehnts erlebte die westdeutsche Industrie eine bisher nicht gekannte Talfahrt, von der nur ganz wenige Bereiche verschont blieben.

■ Mit Beginn des Jahres 1983 erfolgte ein verhaltener konjunktureller Aufschwung, vor allem getragen vom Export, der durch den Höhenflug des Dollars angekurbelt wurde.

■ Auf dem Arbeitsmarkt zeigte sich das komplette beschäftigungspolitische Desaster. Mit ca. 2,5 Millionen offiziell registrierten, faktisch annähernd 3,5 Millionen Arbeitslosen wurde das höchste Niveau in der Nachkriegszeit erreicht. Daran änderte auch die leichte Konjunkturerholung 1983 nichts.

Weiterhin stieg die Zahl der Erwerbslosen an. Rückläufig war lediglich der Trend bei der Kurzarbeit. Zu befürchten war, daß auch bei Stabilisierung der Konjunktur die beschäftigungspolitische Lage sich weiter zuspitzen würde. Der Einzug der neuen Technologien in Produktion und Verwaltung stand erst am Anfang. Das Erwerbslosenpotential stieg bis zum Ende des Jahrzehnts weiter an. Der Handlungsbedarf war mithin nicht zu übersehen.

## **2. Gesellschaftspolitische Rahmenbedingungen: Wendepolitik und neokonservative Utopien**

Mit der Zuspitzung der beschäftigungspolitischen Lage zu Beginn der 80er Jahre, stagnierenden Wachstumsraten und kontinuierlich ansteigenden Belastungen durch Verteidigungsausgaben eskalierten die Probleme der öffentlichen Haushalte. Noch unter der sozial-liberalen Koalition wurden mit der »Operation 82« und »Operation 83« Versuche unternommen, das steigende Staatsdefizit durch Kürzungen, insbesondere im Bereich der sozialen Leistungen, zu vermindern. Unter der Hand hatte sich schon zum damaligen Zeitpunkt eine Verschiebung von eher nachfrageorientierter Wirtschaftspolitik (Stichwort: Gewinne entstehen über Nachfrage und Absatz) zur größeren Schwerpunktsetzung auf angebotsorientierte Politikansätze durchgesetzt (Stichwort: Verbesserung der Rahmenbedingungen für Unternehmen). Dem sozial-liberalen Juniorpartner FDP gingen aber die vorgenommenen Einschnitte in das Netz sozialer Sicherung längst nicht weit genug. Mit dem Lambsdorff-Papier vom September 1982 wurde denn auch das Zeichen für den Machtwechsel in Bonn gegeben. Dieses Papier, dessen Ansatzpunkt die

Krise der öffentlichen Haushalte war, listete bereits das gesamte Arsenal von Maßnahmen auf, die über Einschränkungen konsumtiver Staatsausgaben (Stichwort: Streichung und Einschränkung sozialer Leistungen), staatlicher Umverteilungspolitik (Stichwort: Steuerentlastung der Unternehmen) und schließlich durch »Überprüfung der bestehenden gesetzlichen Regelungen« im Bereich des Arbeits- und Sozialrechtes (Stichwort: Abbau von Schutzbestimmungen) die »Bewegungsfreiheit der Unternehmen« (Lambsdorff-Papier) wieder herstellen wollte. Unterschoben war damit bereits eine »neue« Spielart der Krisenerklärung, die zugleich auch entsprechende Handlungsanweisungen mitlieferte: »Erklärt« wurde nun das Auftauchen und die Dauerhaftigkeit von Massenarbeitslosigkeit nicht aus den Funktionsmechanismen des *ökonomischen* Systems, sondern durch Überregelung und Fehlsteuerung des *politischen* Systems, sei es auf staatlicher wie auf tarifvertraglicher Ebene. In einem Salto Mortale von Ursache und Wirkung galten nun »die wachsende Verkrustung unseres wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Systems« auf der einen (z.B. durch Sozialplanzwang, Kündigungsschutz, Mitbestimmung etc.) und die Unterstellung, »der Faktor Arbeit (sei) zu teuer geworden« (Albrecht-Thesen) als Ursache der Misere. »Massenarbeitslosigkeit«, so Elmar Pieroth, sei »kein Schicksal, sondern Ausdruck jahrelanger Fehlkoordination«<sup>3</sup>.

Damit war die wirtschafts- und sozialpolitische Marschlinie formuliert, die es nun umzusetzen galt. Ein umfassendes Programm der Umverteilung gesellschaftlichen Reichtums zugunsten der Profitabilität privaten Kapitals sollte in Gang gesetzt werden, das gestützt und finanziert werden sollte durch den Abbau sozialer Leistungen und die Zurücknahme gesetzlicher Schutzbestimmungen. Auf der Ebene der betrieblichen Arbeitsbeziehungen sollte die Koppelung von Arbeitsvertrag und sozialer Sicherung zurückgenommen werden, verminderten sie doch, so Pieroth, »die Erwerbchancen derjenigen, die bisher geschützt werden sollen, wie etwa junge Frauen oder Behinderte. Regelungen wie Kündigungsschutz oder Sozialpläne lassen die Arbeitskosten zu Fixkosten werden, so daß die Unternehmen bei gegebenem Lohn von vorneherein Arbeitskräfte nur dann einstellen, wenn sich auf Jahre hin neue Absatzchancen zeigen«<sup>4</sup>.

Die konservative Regierungskoalition ist allerdings mit mehr angetreten. Die Absicht, die Profitabilität des privaten Kapitals zu erhöhen, dieses blanke, in ökonomischer Logik verpackte Klasseninteresse, ist begleitet von einer ideologischen Offensive, die bezogen auf die Wirtschafts- und Sozialpolitik die Akzeptanz für den geringeren Output des ökonomischen Systems für die Arbeitnehmerschaft und die Erhöhung des Existenzrisikos herzustellen versucht. Es soll und muß, wie es der konservative Historiker Michael Stürmer formulierte, die »Fähigkeit entwickelt (werden), materielle Verzichte gelassen zu ertragen«. Die Funktion der ideologischen Versatzstücke, die im Zuge

der »geistig moralischen Erneuerung« (Kohl) aufgetischt werden, liegt sicher zunächst einmal darin, die sozialen Spannungen und potentiellen Konflikte, die sich aus der Verwirklichung des wirtschafts- und sozialpolitischen Programmes der konservativen Regierung ergeben könnten, ideologisch im Vorfeld zu neutralisieren.

Die neokonservative Ideologie geht aber über diese Absicherungsfunktion hinaus. Sie hat eine offensive und aggressive Wendung und ein Gespür für Leerstellen, die sich aufgrund tiefgreifender Verunsicherungen über die ökonomischen, ökologischen und sozialen Zukunftsperspektiven herauskristallisiert haben. Bei aller nicht zu übersehender Kontinuität der realen Politik in der Schlußphase der sozial-liberalen Koalition und der neuen konservativen Regierung ist ein nicht unwesentlicher Unterschied der, daß Schmidt es noch ausdrücklich ablehnte, moralische Führung zu übernehmen, die Kohl-Ära aber just dies auf ihre Banner geschrieben hat: Wiedergewinnung der geistig moralischen Führung, Zurückeroberung der in den 70er Jahren zumindest eingeschränkten kulturellen Hegemonie. So krude und hohl einem auch erscheinen mag, wenn Kohl dem »Volk neue Hoffnung, neue Zuversicht, neues Selbstvertrauen« dadurch geben will, daß die »Tugend der Klugheit, des Mutes und des Maßes« reaktiviert werden soll<sup>5</sup>, so sehr kommt darin, wie Lothar Späth nüchtern registriert, eine »Orientierungsproblematik« zum Ausdruck, »und diese Orientierungsproblematik muß gelöst werden«<sup>6</sup>.

Die massenhafte Verunsicherung der Lebensverhältnisse von Millionen, die objektive Unkalkulierbarkeit der persönlichen Lebensplanung und Zukunftsperspektiven der Gattung insgesamt sowie die Differenzierungs- und Individualisierungstendenzen der gesellschaftlichen Strukturentwicklung, sind der Humus und die Grundlage, auf der Neokonservatismus als Ideologie gedeiht. Sie greift Zukunftsängste und Ungleichzeitigkeiten im Bewußtsein und Bedürfnisse nach Selbstentfaltung und Individualisierung auf, verspricht Orientierung in Umbruchzeiten, Optimismus in einer Situation, in der die Vernichtung der materiellen und ökologischen Lebensgrundlagen düsteres ahnen läßt. Es geht deshalb bei der neokonservativen Ideologie nicht nur, wie Deppe zurecht schreibt, »um die Rechtfertigung und Legitimation von Herrschaftsinteressen, die mit dem Instrument der Ideologiekritik entlarvt werden können«. Es handelt sich vielmehr »um den Versuch, ideologische Sinnvermittlung ›von oben‹ mit vorherrschenden Deutungsmustern der bedrohlich gewordenen gesellschaftlichen Realität im Alltag zu verketten — und dabei politische Einstellungen und Verhaltensweisen zu fördern, die den einzelnen Bürger motivieren, nicht nur materiellen Verzicht zu leisten, sondern zugleich auch eine neue Beziehung zu Staat und Gesellschaft einzugehen«<sup>7</sup>.

Für Lothar Späth, der sich ausdrücklich auf Theoretiker der »Formierten

Gesellschaft« bezieht, steht im Zentrum die Philosophie »einer Gesellschaft, die die Versöhnung zwischen den Lebensbedürfnissen« betreibt, in der er zwar »soziale Ungerechtigkeiten, aber Klassegegensätze nicht erkennen« kann. »Den Gegensatz zwischen Kapital und Arbeit halte ich für aufgelöst.« Das konfliktorische Austragen differierender oder gar antagonistischer Interessen ist deshalb historischer Anachronismus. Ein neues Prinzip der Vereinheitlichung und des Interessenausgleichs müsse an seine Stelle treten. »Diese ganzen Kampfgeschichten, Kapital gegen Arbeit, Alt gegen Jung, Technik gegen Natur« müssen »aufgelöst werden durch Versöhnungsprinzipien. Dies ist die Grundsatzfrage, die gelöst werden muß. Da können Politiker mithelfen«<sup>8</sup>.

Wie diese Mithilfe zu denken ist, wird im Zukunftsbericht der Landesregierung von Baden-Württemberg ausgeführt. Auf der Ebene alltäglicher und individueller Lebensgestaltung müssen Trends aufgefangen werden, die sich in einem Wertewandel zugunsten von Werten wie »Ungebundenheit«, »Selbstverwirklichung«, Kreativität und Individualität ausdrücken<sup>9</sup>. Der Trend zur stärkeren Gewichtung solcher Werte müsse so austariert werden, daß es zu einer »Synthese von Selbstverwirklichungswerten und Pflicht- sowie Akzeptanzwerten« kommt, eine Synthese, die bislang noch nicht gelungen sei. Ins Zentrum rücken müsse deshalb die Förderung von »Selbstbestimmung, Selbstverantwortung, von Leistung und Individualität« (Späth), die Selbstbestimmung, Selbstverantwortung und Autonomie gleichsetzt mit der Freisetzung marktwirtschaftlicher Ordnungsprinzipien. »Befreit« werden soll die gefesselte Individualität von den Reglementierungen und Bevormundungen durch Großorganisationen und Institutionen, Gesetzen, Verordnungen und Tarifverträgen, die die Entfaltungsmöglichkeiten und Leistungsfähigkeit einschränken.

Unter solch einer Perspektive, die »gefesselte Marktkräfte« als Krisenerklärung herausstellt und umgekehrt deren Befreiung als Lösungsperspektive suggeriert, erscheinen nun plötzlich generelle und einheitliche tarifvertragliche Regelungen als die Individualität, Entfaltungsmöglichkeit und Leistungsbereitschaft des Einzelnen einschränkende und limitierende Größe. Kollektive Schutzregelungen, die erst die Rahmenbedingungen für individuelle Gestaltungsspielräume abgeben, werden nun umgewertet in Gefängnisse der Individualität, die von den Gewerkschaften gehütet und verwaltet werden. Das traditionelle Tarifvertragssystem gilt deshalb auch als überholt. »Eine Umkehr von der heute üblichen Form der Tarifverträge« sei erforderlich, »deren allgemein verbindliche Regelungen bis ins Detail gehen«<sup>10</sup>. Beschränken sollten sich Tarifverträge »auf Regelungen in Umrissen«. »Innerhalb dieses Rahmens würde den Unternehmens- und betriebsinternen Vereinbarungen mehr Gewicht zukommen als bisher. Diese wiederum sollten den betrieblichen Arbeitnehmervertretern und insbesondere den einzelnen

Mitarbeitern größere Gestaltungsspielräume für die Arbeitsverhältnisse einräumen«<sup>11</sup>.

Angestrebt werden müßten tarif-, arbeits- und sozialrechtliche Regelungen, die den Erfordernissen einer sich ausdifferenzierenden Gesellschaft Rechnung tragen. Das Schlüsselwort für die Tarif- und Rechtsbeziehungen heißt deshalb: Flexibilisierung. »Die Flexibilisierung stellt sich für die kommenden Jahre als zentrale Aufgabe der Rechtspolitik«<sup>12</sup>. Dabei meint Flexibilisierung der Rechtspolitik die Zurückdrängung kollektiver, allgemeinverbindlicher Regelungen zugunsten des Prinzips der »Selbstregulierung rechtlicher Verhältnisse durch die Beteiligten zu sinnvollem Interessenausgleich«. Ansatzpunkte auf der Ebene der Arbeitsgestaltung bieten für die Neokonservativen »die Struktur der Arbeitseinkommen, die Vermögensbildung, die Arbeitsgestaltung, darunter die Arbeitszeitgestaltung und die materiellen Arbeitsbedingungen«<sup>13</sup>.

Bezogen auf die Arbeitszeitregelungen, die uns hier besonders interessieren, wird entschieden dafür plädiert, generelle Arbeitszeitverkürzungen wie sie u.a. die IG Metall fordert, abzublocken. »Aufgelockert« werden sollen »starre und uniforme Arbeitszeitnormen bei der Tages-, Wochen-, Monats-, Jahres- und Lebensarbeitszeit« durch flexible Arbeitszeitgestaltungsmaßnahmen auf allen Ebenen<sup>14</sup>. Zweck dieser Flexibilisierungsmaßnahmen soll sein, »Arbeitszeitregelungen so zu gestalten, daß das Unternehmen den tatsächlichen Personalbedarf in seiner zeitlichen Dimension kostengünstig decken kann«<sup>15</sup>.

An solchen programmatischen Positionen konnten die Arbeitgeber selbstverständlich bruchlos anschließen. Hand in Hand wirkten Bundesregierung, Landesregierungen und Arbeitgeberverbände, um ein umfassendes Konzept der Flexibilisierung der Arbeitsbeziehungen auszuarbeiten und umzusetzen. Im Kern geht es beiden darum, »mit allen geeigneten tarif- und arbeitsrechtlichen Mitteln die rechtliche und faktische Verfügbarkeit über den Produktionsfaktor Arbeit zu erhöhen. Dabei geht es vor allem um die Erleichterung des reibungslosen und kostengünstigen Personalabbaus und um den generellen Abbau von Beschränkungen beim betrieblichen Arbeitskräfteinsatz«<sup>16</sup>.

Bei dieser programmatischen Ausrichtung der konservativen Bundes- und Landesregierung (mit oder ohne FDP) und dem Gleichklang mit den Arbeitgebern war die Oppositionsstellung zu den Gewerkschaften, die die 35-Stunden-Woche forderten, vorgezeichnet. Beispiellos war aber die Intensität, mit der führende Repräsentanten der Bundes- und Landesregierung bereits im Vorfeld der Tarifauseinandersetzung gegen die Forderung nach Verkürzung der Wochenarbeitszeit Stellung bezogen und eindeutig Partei ergriffen für die Position der Arbeitgeber. Teilweise waren die Stellungnahmen der CDU/FDP-Repräsentanten wortidentisch mit denen der Arbeitge-



bervorteilert. Gekrönt wurde die Kommentierung der Tarifaueinandersetzung durch den Satz Bundeskanzler Kohls, die Forderung nach Verkürzung der Wochenarbeitszeit auf 35 Stunden sei »dumm und töricht«, eine Äußerung, die fortan Symbol für die Kooperation zwischen Bundesregierung und Gesamtmetall/Arbeitgeberverbände sein sollte.

Die Kooperation zwischen Arbeitgebern und Bundesregierung kam nicht nur in der einheitlichen Abwehrhaltung gegenüber der Position der IG Metall zum Tragen, sondern auch, wie bereits angeklungen, im Zusammenspiel bei den Alternativangeboten, die stattdessen präsentiert wurden. Die Seite der Flexibilisierung und Teilzeitarbeit wurde bereits angesprochen. Ein gravierender zweiter Punkt war der Vorruhestand. Anfang Dezember präsentierte die Bundesregierung einen ersten Gesetzentwurf, der die Rahmenbedingungen für den Abschluß tarifvertraglicher Vorruhestandsmodelle abgeben sollte. Flankiert wurde damit die Position der Arbeitgeber, die mit ihrem — nicht weiter präzisierten — Angebot einer Vorruhestandsvereinbarung die Fraktionierungstendenzen innerhalb der Mitgliedschaft der IG Metall erheblich verschärfte. Spekuliert wurde nicht zu unrecht, wie Umfrageergebnisse immer wieder zeigten, auf unterschiedliche Prioritätensetzungen einzelner Arbeitnehmergruppen. Über die Verschärfung dieser Fraktionierungstendenzen sollte versucht werden, die Gewerkschaften, die auf Wochenarbeitszeitverkürzung gesetzt hatten, von diesem Weg abzubringen. Hinzu kam, daß ein Teil der DGB-Gewerkschaften — wohl auch in interner Zusammenarbeit mit dem Bundesarbeitsministerium — bereits im Vorfeld signalisierte, die organisationspolitische Priorität nicht auf die Wochenarbeitszeitverkürzung, sondern auf Lebensarbeitszeitmodelle zu richten.

Was die politische Dimension der Auseinandersetzung betrifft, so ging es allerdings um weit mehr als »nur« das richtige Modell der Arbeitszeitverkürzung und damit Regelung eines einzelnen Elements der betrieblichen Arbeitsbedingungen. Es war und sollte eine Schlüsselaueinandersetzung sein, in der die konservativen Kräfte die Rolle neu definieren wollten, die den Gewerkschaften in einem umfassenden Prozeß der »Modernisierung der Wirtschaft« noch zukommen sollte. Klar war und ist den Strategen im Arbeitgeberlager und in den konservativen Parteien, daß eine konsequente Umsetzung ihrer Modernisierungspolitik mit erheblichen gesellschaftlichen Konfliktpotentialen verbunden ist. Ohne Gewerkschaften, die diesen »Modernisierungsprozeß« mitzutragen bereit sind, könnten sich unkalkulierbare gesellschaftliche Entwicklungen und Widerstandspotentiale ergeben. Die Arbeitgeber zeigten sich deshalb »an starken Gewerkschaften interessiert, die in der Lage sind, Regelungen, die sie unterschreiben, auch durchzusetzen. Das ist ein ordnungspolitischer Wert an sich«, so der Verbandsvorsitzende des VMI Baden-Württemberg, Stihl<sup>17</sup>. Reduziert werden sollten die Gewerkschaften auf ihre Ordnungsfunktion, die unter Akzeptanz des »Moder-

nisierungsimperativ« die sozialen Folgeprobleme im Rahmen ihrer Möglichkeiten abfedern hilft. Notfalls durch eine entscheidende Niederlage sollte aber *den* Gewerkschaften, die nicht schon unter der disziplinierenden Wirkung der Krise ihre Widerstandskraft eingebüßt hatten, der Zahn gezogen werden. Innerhalb der IG Metall, so Stihl, sah man keine Ansatzpunkte, »daß sie sich diesen, nach meiner Auffassung modernen Systemen — auch die Flexibilisierung ist ein modernes Arbeitssystem — mehr öffnet. Die IG Metall ist nach meiner Auffassung immer noch viel zu sehr in den Denkschablonen des 19. Jahrhunderts gefangen, wo nun tatsächlich die Gewerkschaften eine umfassende und auch tatsächlich existierende Aufgabe hatten, den minimalen Lebensstandard der beschäftigten Bevölkerung überhaupt mal abzusichern. Aber die Zeit ist längst vergessen«. Gestört ist die Konsensbasis zwischen IG Metall und Arbeitgeberverband, »solange es in der IG Metall Kräfte gibt, die nicht auf dem Boden dieses Staatswesens stehen, sondern die echt Veränderung herbeiführen wollen, solange wird es sicherlich schwierig werden«<sup>18</sup>. Diese »Schwierigkeiten« zu lösen, den noch konfliktfähigen Gewerkschaften diesen Stachel zu nehmen, dies war die entscheidende politische Zielsetzung der Auseinandersetzung.

### 3. Gewerkschaftspolitische Rahmenbedingungen

#### a. Wirtschaftskrise und Krisenverarbeitungsformen der abhängig Beschäftigten

Spätestens mit Beginn der 80er Jahre mußte von einer Leseart der Konfliktgeschichte Abschied genommen werden, wie sie in weiten Teilen der bundesrepublikanischen Linken gepflegt wurde. Von einer Verschärfung der Klassengegensätze, die unabweisbar eine Intensivierung der Klassenauseinandersetzungen im Gefolge habe, konnte immer weniger gesprochen werden. Diese stark mechanistische Interpretation des Zusammenhangs von Deprivationserfahrung und Widerstandsverhalten verlor, wie Müller-Jentsch zu recht konstatiert, »mit zunehmender Gewöhnung an den Krisenalltag und der Erkenntnis, daß die sporadische Gegenwehr der Arbeiterschaft in keinem Verhältnis zu den mannigfachen Interessenverletzungen steht, mehr und mehr an Evidenz«<sup>19</sup>.

Gewichen war diese, unter dem Aspekt der Handlungs- und Konfliktbereitschaft optimistische Leseart einer pessimistischen, die die Disziplinierungs- und Blockierungsfunktion der Krise in den Vordergrund rückt. Feststellen ließe sich nämlich, so berichten Zoll u.a. »eine zunehmende Verunsicherung durch die Krise«, eine Verunsicherung, die sich allerdings nicht in kollektive Widerstandsformen umsetzt, sondern in eine eher »fatalistische Einschätzung der Handlungsmöglichkeiten in der Krise«, die Tendenzen

zum resignativen Rückzug ins Private fördern<sup>20</sup>. Aber auch gegen diese pessimistische Leseart der Krisenverarbeitungsformen, die sicherlich die Generaltendenz besser trifft, muß eingewandt werden, daß immer weniger von einer einheitlichen Krisenwahrnehmung *der* Arbeitnehmer gesprochen werden kann. Die Einstellungs- und Verhaltensorientierungen machen sich in starkem Maße an den spezifischen Branchen und Betriebsverhältnissen fest und reflektieren nicht zuletzt auch die Reaktionsweisen der Politik der Interessenvertretung auf die Krise.

Individualistischen Lösungsmustern wird etwa in Branchen mit langfristigen Strukturkrisen wie z.B. der Werftindustrie zum guten Teil der Boden schon deshalb entzogen, weil keine alternativen Beschäftigungsmöglichkeiten in den betroffenen Wirtschaftsräumen zur Verfügung stehen. Kollektive Widerstandsformen sind aber auch dann nicht die notwendige Folge.

Eher verdrängt wird die Krisenwahrnehmung dort, wo die eigenen Reproduktionsmöglichkeiten noch nicht grundsätzlich zur Disposition stehen. Selbst millionenfache Arbeitslosigkeit reicht hier nicht aus, die eigene Gefährdung zu erkennen und Vorurteile über den Charakter und das Ausmaß der Krise abzubauen. Bei eher geahnter als verarbeiteter Bedrohung des eigenen Besitzstandes engt sich das Wahrnehmungsfeld Zug um Zug ein, beschränkt sich schließlich auf den Betrieb bzw. den eigenen Arbeitsplatz. Die auseinanderdriftenden Entwicklungslinien einzelner Branchen und die unterschiedliche Gefährdung von Teilgruppen der Arbeitnehmerschaft schlagen sich so nieder in unterschiedlicher subjektiver Bereitschaft, die Krise überhaupt zur Kenntnis zu nehmen. Solange Möglichkeiten der Verdrängung der Krisenwahrnehmung offenstehen, solange die persönliche Betroffenheit nicht unabweisbar ist, solange werden diese Möglichkeiten wahrgenommen. »Das Problem ist«, so ein Betriebsrat einer Stuttgarter Firma, deren Auftragslage momentan Gefährdungen nicht erwarten ließ, »daß eben viele keine Wirtschaftskrise sehen. Es ist so ..., wir meinen hier im Betrieb, wir sind die Insel der Glückseligen, und um uns herum interessiert uns nicht, was geschieht. Und dann kommt eben so eine Einstellung zustande«.

Die differenzierte Form der Krisenbetroffenheit setzt sich innerbetrieblich fort. Im Automobilbau z.B., so berichtet Michael Schumann, »ist die Wirkung dieser Politik durchaus widersprüchlich: Während die Facharbeiter und andere Mitglieder der Stammebelegschaften Strategien des Arbeitsverhaltens ausbilden, sich durch Wohlverhalten und besondere Leistungsbereitschaft individuelle Konkurrenzvorteile zu sichern, haben die Bandarbeiter hierfür kaum Spielräume und Ansatzpunkte... Das heißt, sie haben gar keine andere Chance, sich in der internen Konkurrenz gegenüber anderen Beschäftigten Vorteile zu erkämpfen«<sup>21</sup>.

Solche betriebsinternen Differenzierungsprozesse in verschiedene Teilgruppen mit unterschiedlicher Krisenbetroffenheit und Handlungsalternati-

ven finden sich auch in anderen Branchen. Es liegt auf der Hand, daß damit eine einheitliche und geschlossene Politik der Interessenvertretung erschwert wird. Bei aller Differenziertheit bleibt doch für diejenigen, die aktuell mit einigermaßen stabilen Reproduktionsmöglichkeiten rechnen können, die generelle Tendenz festzuhalten, daß dort, »wo der materielle Status — etwa beim Lohn und den Arbeitsbedingungen — durch die Krise bedroht ist, ... weniger eine kritische Wendung der Ansprüche gegen die Realität, denn eine stillschweigende Anpassung nach unten typisch« ist<sup>22</sup>. Begründet und legitimiert wird die notwendige Reduktion der Ansprüche mit dem Hinweis auf bereits erfahrene schlechtere Zeiten und dem Umstand, daß keine andere Alternative bliebe, als sich täglich, wenn auch unter verschlechternden Bedingungen, zu verkaufen.

Festzuhalten ist demnach zweierlei. Auf der einen Seite ist eine nicht geringe Bereitschaft unübersehbar, das eigene Anspruchsniveau abzusenken. Wie weit diese Akzeptanz geht, hängt nicht unwesentlich davon ab, inwieweit es der betrieblichen und überbetrieblichen Interessenvertretung gelingt, realistische Handlungsalternativen zu präsentieren und so die Ohnmachtserfahrung zu relativieren. Denn neben der Rückzugsdimension, die sich in der Bereitschaft, die eigenen Ansprüche zurückzunehmen, manifestiert, ist zugleich das Bewußtsein gesellschaftlicher Benachteiligung und der darin begründeten Gesellschaftskritik gewachsen. Erheblich angeknackst wurde »die Vorstellung von der neutralen, über den einzelnen Interessen angesiedelten und einem Gemeinwohl verpflichteten sozialen Marktwirtschaft..., was aber nicht heißt, daß der Kapitalismus als eine besondere Form der Produktion erkannt wäre und die Vorstellung einer anderen Möglichkeit der gesellschaftlichen Regelung der Produktion Raum greifen würde«<sup>23</sup>.

Der Prozeß der Zersetzung solcher Vorstellungen ist zunächst rein negativer Art, ein Prozeß fortschreitender Zersplitterung bislang gültiger gesellschaftlicher Deutungsmuster. Um die Probleme des Wirtschaftssystems weiß man nun, die Ursachen ahnt man, die Ratlosigkeit beginnt bei der Lösung.

Worauf wir bei der Darstellung konservativer Utopien und ihrer materiellen Grundlagen bereits hingewiesen haben, kommt hier wieder zum Vorschein. Der Humus, auf dem sie gedeihen können, ist die massenhafte Vernichtung und Erschütterung der materiellen Lebensgrundlagen. Ersetzt werden damit auch bisher tragfähige Deutungsmuster gesellschaftlicher Realität, erschüttert und fragwürdig bislang gültige Normen des Verhaltens. Das Orientierungsproblem, das hieraus entsteht, ein Vakuum an Normen und Werten, wußten sich bisher die Konservativen und die Grün/Alternativen mit nicht geringem Erfolg zunutze zu machen, nicht aber die Gewerkschaftsbewegung<sup>24</sup>.

Die Parzellierung und Fragmentierung gewerkschaftlicher Politikfelder, die aus Alternativlosigkeit pragmatische Anpassung — bei allem Widerstand

im einzelnen — an eine Politik der Modernisierung der Industrie, der Verzicht auf ein utopieträchtiges Modell gesellschaftlicher Entwicklung, das nicht nur additiv gewerkschaftliche Einzelaufgaben auflistet, findet seinen Niederschlag im »geistig-moralischen« Führungsverlust der Gewerkschaftsbewegung<sup>25</sup>.

Zum ersten Mal seit Jahren kamen nun mit der Auseinandersetzung um die Wochenarbeitszeitverkürzung Grundsatzfragen gesellschaftspolitischer Strukturpolitik aufs Tapet. Alternative gesellschaftliche Entwicklungsmodelle, eine in einen überbeschäftigten produktiven Kern und einen ausgegrenzten marginalisierten Rest gesplante Gesellschaft auf der einen und als gewerkschaftliche Alternative ein Modell egalitärer Arbeits- und Lebensbedingungen auf der anderen Seite, standen zur Debatte. Wenn auch negativ, über die Auswirkungen einer Fortschreibung der derzeitigen beschäftigungspolitischen Trends entwickelt, kam doch zum ersten Mal eine weit über unmittelbar tarifpolitische Fragen hinausreichende Dimension gewerkschaftlicher Politik wieder ins Visier.

Die Frage war, ob die Tragweite der Forderung nach Umverteilung der Arbeit an die Mitglieder vermittelt und mit Handlungsbereitschaft gekoppelt werden konnte, oder ob der Erosionsprozeß schon zu weit fortgeschritten war.

## **b. Handlungsbedarf, Handlungssohnmacht und Legitimationsprobleme gewerkschaftlicher Politik in der Krise**

Von entscheidender Bedeutung für den Verlauf der Auseinandersetzung mußte sein, wie sich das Verhältnis zwischen Mitgliedern und Gewerkschaft darstellte und unter den Krisenbedingungen entwickelt hatte. Als generelle Linie konstatierten Zoll u.a. zum einen »eine starke Tendenz zur gewerkschaftlichen Demobilisierung, zum anderen eine Tendenz zu stärkerem gewerkschaftlichen Engagement...«, die jedoch weitaus weniger verbreitet ist«<sup>26</sup>.

Die Tendenz zur gewerkschaftlichen Demobilisierung manifestierte sich bislang weniger im massiven Rückgang der Mitgliederzahlen und sinkendem Organisationsgrad. Noch kehren die Mitglieder ihrer Organisation nicht massiv den Rücken. Die Demobilisierungstendenz drückt sich vielmehr in Umschichtungen zwischen verschiedenen Typen der Einstellung und des Verhältnisses von Mitgliedern und gewerkschaftlichem Apparat aus. Unterscheiden wir drei Grundtypen, den Typ der Identifikation mit der Organisation, den Typ der Loyalität zur Organisation und den Typ der Delegation des Vertretungsanspruches, so sind die Hauptverschiebungen zwischen den beiden zuletzt genannten Einstellungsmustern zu beobachten. »Die Veränderung der Interessenorientierung von einer Haltung der Loyalität«, so heißt es bei Zoll u.a., »zu einer stärkeren Delegation der Interessenorientierung an

den Gewerkschaftsapparat ist eine Reaktion sowohl auf die betriebliche Krisenerfahrung wie auf die generelle Verschärfung der ökonomischen Krise«<sup>27</sup>.

Das »Ernstfall-Bewußtsein« (Esser) reagiert auf die Krisenbedingungen und die Verletzungen der eigenen Interessen durch eine bürokratische Enttäuschungsmentalität und verschiebt den Vertretungsanspruch tendenziell auf die Organisation, die nun für Abhilfe sorgen soll. Sie soll jetzt gefälligst helfen, nachdem man jahrelang Vorleistungen in Form von Beitragszahlungen gebracht hat.<sup>28</sup>

Zum Vorschein kommt nun die Kehrseite des Bewußtseinstyps, dem ein Muster gewerkschaftlicher Teilnehmungspraxis entspricht, wie sie sich in den Nachkriegsjahren bis zum Beginn der 70er Jahre herausgebildet hatte. Das gewerkschaftliche Teilnehmungsmodell basierte dabei im wesentlichen darauf, »daß die passive Folgebereitschaft der Mitglieder durch einen breit ausgebauten und hochgradig professionalisierten Organisationsapparat« kompensiert wird.<sup>29</sup>

Übertragen wurde die Interessendurchsetzung im Normalfall auf die hauptamtlichen Funktionäre und halbprofessionellen Betriebsräte, während der eigene aktive Beitrag über die Mitgliederzahlungen hinaus sich auf nur seltene und punktuelle Aktivitäten beschränkte. Im Austausch zwischen Beitrag (im Alltagsfall) und Loyalität (im Streikfall) wurde vom gewerkschaftlichen Apparat die Durchsetzung ihrer Interessen und die Sicherung ihrer Arbeitsplätze, Steigerung der materiellen und akzeptablen Arbeitsbedingungen erwartet und in der Regel auch erfüllt.

Dieses Austausch- oder Teilnehmungsmodell zwischen Mitgliedern und Organisation entsprach subjektiv einer Phase relativ krisenfreier ökonomischer Prosperität, hoher Verteilungsspielräume und im Verhältnis zur jetzigen Situation relativ geringen Konfliktniveaus.

»Subjektiv entsprach diese Haltung einer Situation, in der sich die naturwüchsig engen Beziehungen zwischen Gewerkschaft und Arbeitnehmern auflösten, die durch das herkömmliche Arbeitermilieu getragen waren. Der großindustrielle Ausbau der Alltags- und Lebensbedingungen der Arbeitnehmer war mit ihrem weitreichenden Rückzug in die Privatsphäre verknüpft, die nun erst eigenhändige Bedeutung gewinnen konnte, was nach den Kriegserfahrungen doppelt hoch bewertet wurde.«<sup>30</sup> Erst unter solchen Bedingungen konnte sich massenhaft ein verstärkt individualistisch denkender, isoliert lebender und konsumtiv orientierter Arbeitertyp entwickeln, dessen Verhältnis gegenüber der Gewerkschaft sich zu einem »distanzierten Anspruchsverhalten« entwickelte, das bei grundsätzlicher Anerkennung ihrer Unverzichtbarkeit individualistischer Kosten-Nutzenkalküle (Beitrag und passive Loyalität gegen Schutzfunktion und materielle Besserstellung) ins Zentrum rückte.

Solange die Interessenpolitik nur punktuelle Aktivierung erforderlich machte, konnten die damit verknüpften Entpolitisierungs-, Distanzierungs- und Individualisierungstendenzen durch einen effizienten Apparat und aktiven Funktionärskern ausgeglichen werden. Unter den Bedingungen des »Ernstfalls« der Krise mit ihren täglichen eklatanten Interessenverletzungen, massenhaften Arbeitsplatzverlust, Rückgang der Realeinkommen, Intensivierung der Arbeitsleistung etc. zeigte sich nun die Kehrseite des »Normalbewußtseins« des Arbeiterbürgers, der hilflosen Arbeiter, und die Grenzen dieses gewerkschaftlichen Beteiligungsmodells.

Gerade jetzt, wo ein aktives, eingreifendes und steigendes Engagement erst die Voraussetzung zur Gegenwehr schaffen könnte, setzte zumindest bei der Mehrzahl ein anderer Prozeß ein. Zunehmend wurde, so heißt es bei Zoll u.a., »das Verhältnis der Mitglieder zum gewerkschaftlichen Apparat von der Interessenorientierung der Delegation bestimmt, das heißt, die Mitglieder, die sich schon bisher in der Regel nur wenig für die Durchsetzung ihrer Interessen selbst eingesetzt haben, sind dazu nun noch weniger bereit und erwarten immer stärker die Durchsetzung ihrer Interessen vom gewerkschaftlichen Apparat. Da sie ja Mitgliedsbeiträge zahlen, meinen sie, Interessenvertretung wie ein Konsumgut, wie eine Versicherungsleistung kaufen zu können. Je weniger die Mitglieder aber selbst zu tun bereit sind, umso weniger ist der Apparat auch in der Lage, Forderungen durchzusetzen«<sup>31</sup>.

So öffnet sich unter dem Druck der Krise die Schere zwischen Handlungsnotwendigkeit und Handlungsmöglichkeit, zwischen Beanspruchung und Verwirklichung. Bei millionenfacher Arbeitslosigkeit nimmt die Marktmacht der Gewerkschaften ab, während der gewerkschaftliche Handlungsbedarf umgekehrt proportional zunimmt. Wie der DGB-Vorsitzende Ernst Breit zurecht konstatiert, »sinkt die Attraktivität der Gewerkschaften für noch nicht organisierte Arbeitnehmer, weil sie ihre Schutzfunktion nicht mehr umfassend erfüllen (und ihre Gestaltungsfunktion nur noch sehr eingeschränkt wahrnehmen) kann. Die existentielle Drohung des Arbeitsplatzverlustes schwächt die Widerstandskraft der Arbeitnehmer und damit auch ihrer Interessenorganisation«<sup>32</sup>.

Gegenüber ihren Mitgliedern geraten die Gewerkschaften damit zunehmend in Legitimationsprobleme, ist doch der vorweisbare Output des traditionellerweise primär auf Verhandlungen orientierten Konfliktregelmechanismus in den Augen der Mitglieder unbefriedigend, was aber nicht zur Folge hat, das sich die Konfliktbereitschaft der Mitglieder dadurch wie selbstverständlich erhöht.

Angesichts dieser Entwicklung stand mit der Forderung nach Einführung der 35-Stunden-Woche und des erwartbaren massiven Widerstands der Arbeitgeber die grundsätzliche Frage der gewerkschaftlichen Durchsetzungsfähigkeit für die nächsten Jahre auf der Tagesordnung. Wollte man »die Kom-

petenz zur Interessenvertretung der Arbeitnehmer nicht verlieren« (Steinkühler), so mußte nun dem tarifpolitischen Gegner, aber auch der Organisation selbst gegenüber unter Beweis gestellt werden, daß die gewerkschaftliche Schutz- und Gestaltungsfunktion zumindest nicht ohne Widerstand aufgegeben wird. Es ging so auch um eine Legitimationserneuerung gewerkschaftlicher Politik nach innen und außen. Denn die Dauer mußte die Diskrepanz zwischen Wort und Tat, zwischen nur gespitztem Mund und dem ausbleibenden Pfeifen« (K.H. Janzen) das Vertrauen der Mitglieder in die Organisation unterminieren und zu einer Erosion der Loyalität führen. »Wir brauchen«, so Hans Mayr in seinem Geschäftsbericht auf dem Gewerkschaftstag der IG-Metall 1983, »wir brauchen ja auch endlich wieder einmal ein Erfolgserlebnis, nachdem wir in den letzten drei Jahren kaum noch etwas vorzeigen konnten«<sup>33</sup>.

Beim Kampf um die 35-Stunden-Woche ging es gewerkschaftspolitisch deshalb um mehr als die Durchsetzung einer sozial- und beschäftigungspolitischen Forderung. »Wir sagen es offen«, so Hans Janßen, »mit dem Kampf gegen Arbeitslosigkeit, für Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen der Arbeitnehmer, verteidigen wir auch unsere Kampfkraft zur Interessendurchsetzung der Arbeitnehmer«, eine Aufgabe, die jetzt angegangen werden mußte, denn »gewerkschaftliche Kampfkraft läßt sich nicht auf Flaschen ziehen und für bessere Zeiten einlagern«<sup>34</sup>.



# Kapitel 2

## Die Tarifforderung der IG Metall und das Gegenkonzept von Gesammetall

### 1. Die innergewerkschaftliche Diskussion um Arbeitszeitverkürzung

#### a. Einheit der Vielfalt oder Vielfalt ohne Einheit?

Die Arbeitszeitfrage war bis Mitte der 70er Jahre für nahezu alle Einzelgewerkschaften im DGB zunächst ein Thema, daß unter dem Aspekt der »Lebensqualität« und der »Humanisierung der Arbeit« diskutiert wurde. In der Diskussion waren Formen der Lebensarbeitszeitverkürzung (Vorverlegung der Altersgrenze in der Rentenversicherung bzw. Verlängerung der Schulzeit), Verlängerung des Jahresurlaubs oder Arbeitszeitverkürzungen für Schichtarbeiter. Die Begründungen für diese Überlegungen und Forderungen lagen dabei allerdings nicht auf ihrer arbeitsmarktpolitischen Komponente. Im Aktionsprogramm des DGB von 1972 hieß es unter dem Titel »Kürzere Arbeitszeit und längerer Urlaub«: »Der 8-Studentag und die 5-Tage-Woche mit vollem Lohn- und Gehaltsausgleich sind zu verwirklichen.« Ein jährlicher Erholungsurlaub von »mindestens 6 Wochen« solle »die Gesundheit sichern«. Für »gesundheitsgefährdende und besonders schwere Arbeiten« sollten zusätzliche Urlaubsvereinbarungen getroffen werden<sup>1</sup>

Soziale Gesichtspunkte standen damit im Mittelpunkt. Dies änderte sich mit dem Beginn der Wirtschaftskrise Mitte der 70er Jahre. Wichtig für die programmatische Entwicklung innerhalb des DGB war, daß mit Einsatz und Verfestigung der wirtschaftlichen Krise, Unterschiede in der Entwicklungsdynamik der wirtschaftlichen Sektoren und einzelner Branchen immer stärker hervortraten.

Langfristigen Schrumpfungprozessen in der Stahl- und Werft-Industrie, Auswirkungen der »neuen internationalen Arbeitsteilung« z. B. in der Textil- und optischen Industrie, temporären Einbrüche, z. B. in der chemischen Industrie, standen günstige Entwicklungslinien in der Informations-/Elek-

tronikindustrie gegenüber. Die Konfrontation mit solchen Umbrüchen in der gesamten Ökonomie brachte die zunächst vorherrschende Kriseneinschätzung eines über antizyklische Haushaltspolitik des Staates korrigierbaren, zeitlich befristeten Einbruches ins Wanken. Mit zunehmender Dauer wurde unabweisbarer, daß die traditionellen Instrumente staatlicher Wirtschaftspolitik nicht mehr ausreichen würden. Diese, unter der zeitlichen Dauer der Krise zutage geförderte Einsicht, förderte die generelle Bereitschaft aller Gewerkschaften, tarifpolitische Instrumente und hier insbesondere die Arbeitszeitverkürzung als Element zur Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen stärker zu bedenken. War mit der neuen Einschätzung der länger andauernden »Strukturkrise« so auf der einen Seite die Bereitschaft gewachsen, eigenständige tarifpolitische Anstrengungen in der Arbeitszeitfrage zu unternehmen, so förderte sie zugleich eine *politische* Differenz zwischen verschiedenen Gewerkschaften zutage, die zusehends an Gewicht gewinnen sollte. Diese politische Differenz machte sich wesentlich fest am Maß der Akzeptanz, das »Modernisierungsdefizit« der westdeutschen Industrie anzuerkennen und dem ihm entsprechenden Modernisierungsimpuls zu entsprechen. Gewerkschaften, wie die IG Bergbau, die IG Bau-Steine-Erden, die NGG oder die Textilgewerkschaft, die in der Nachkriegsentwicklung explizit eine Umorientierung ihres Selbstverständnisses vollzogen hatten und ihr sozialpartnerschaftlich-kooperatives Handeln ausdrücklich damit begründeten, die Grundlagen und Regeln der kapitalistischen Ökonomie anzuerkennen, reagierten dementsprechend anders als z. B. die IG Metall, die IG Druck und Papier oder die Holzarbeitergewerkschaft. Für sie war ihr real pragmatisches Handeln nicht theoretisch legitimiert, sondern begründete sich über aktuell nicht veränderbare Machtstrukturen zwischen Kapital und Arbeit, der Widerstandskraft des Kapitals auf der einen und zu schwach ausgeprägter Kampfbereitschaft der Mitglieder auf der anderen Seite. Das pragmatische Handeln war bei ihnen naturwüchsiges Ergebnis der gesellschaftlichen Machtverhältnisse. Reale, durch die Krise stärker hervortretende sektorale und branchenspezifische Entwicklungsunterschiede und diese Entwicklungen differierend bewertende einzelgewerkschaftliche Einschätzungen mitsamt daraus abgeleiteter Handlungsmöglichkeiten und Handlungs- bzw. Konfliktbereitschaft, verstärkten mit der Dauer der Krise die zentrifugalen Tendenzen im DGB.»Daß sich innerhalb der Einzelgewerkschaft, wie der DGB sie verkörpert, unter den Bedingungen einer langandauernden Krise die Konfliktlinien vermehren«, registriert deshalb der DGB-Vorsitzende Ernst Breit als »selbstverständlichen Umstand«<sup>2</sup>.

Rekonstruieren wir, wie sich diese Konfliktlinien in der Arbeitszeitfrage darstellten.

Zwei Gewerkschaften des öffentlichen Dienstes, die Deutsche Postgewerkschaft und die Gewerkschaft der Eisenbahner Deutschlands machten

den Vorreiter in der Diskussion um die generelle Arbeitszeitverkürzung. Bereits 1974 wurde das Ziel der 35-Stunden-Woche auf Kongressen dieser beiden Gewerkschaften formuliert<sup>3</sup>. Drei Jahre sollte es dauern bis 1977 die IG Metall und schließlich der DGB in seinen Vorschlägen zur Wiederherstellung der Vollbeschäftigung arbeitszeitverkürzende Maßnahmen in das tarifpolitische Handlungsarsenal aufnahmen. Zur gleichen Zeit brachte die Gewerkschaft Nahrung-Genuß-Gaststätten ein Modell der Lebensarbeitszeitverkürzung ins Spiel.

Die erste Möglichkeit, die Frage zu klären, ob es zu einem koordinierten und im Ziel einheitlichen Vorgehen der im DGB zusammengeschlossenen Gewerkschaften in Sachen Arbeitszeitverkürzungen kommen würde, ergab sich auf dem 11. Ordentlichen Bundeskongreß vom 21. bis 26. Mai 1978 in Hamburg. Unbestritten war mittlerweile, daß arbeitszeitverkürzende Maßnahmen als tarifpolitisches Mittel eingesetzt werden müssen, um einen Beitrag zur Lösung der beschäftigungspolitischen Probleme zu leisten.

Im Zentrum der Diskussion stand zum damaligen Zeitpunkt *nicht* die Frage, welche Form der Arbeitszeitverkürzung die richtige und angemessene wäre, wengleich sich bereits unterschiedliche Schwerpunktsetzungen von Einzelgewerkschaften abzeichneten. Noch hatten sich die meisten Gewerkschaften nicht definitiv auf die Strategie der Wochen-, Lebens- oder Jahresarbeitszeitverkürzung festgelegt. Am deutlichsten markierten die Gewerkschaft Holz und Kunststoff und die IG Druck und Papier auf der einen und die Gewerkschaft Nahrung-Genuß-Gaststätten (NGG) auf der anderen ihre Position. Die Holz- und Kunststoffarbeitergewerkschaft plädierte dafür, durch »ein gemeinsam abgestimmtes Vorgehen eine Verkürzung der tariflichen Wochenarbeitszeit durchzusetzen«, mit dem Ziel der 35-Stunden-Woche (Antrag 264), die NGG für ihr Modell des vorgezogenen Ruhestandes für ältere Arbeitnehmer. Bezeichnend war, daß sich die großen Gewerkschaften insbesondere bei der Festlegung auf die Wochenarbeitszeitverkürzung noch deutlich zurückhielten bzw. eine Festlegung vermieden.

Auch die IG Metall wollte sich zum damaligen Zeitpunkt — die Große Tarifkommission der nordrhein-westfälischen Stahlindustrie hatte kurz zuvor eine Empfehlung für die 35-Stunden-Woche ausgegeben, für die übrigen Bereiche sollte eine Verlängerung des Jahresurlaubs gefordert werden — nicht definitiv festlegen. »Das Problem der Arbeitszeitverkürzung«, so der damalige IG Metall-Vorsitzende Loderer, »gehört auf den Tisch«, und die Urlaubsverlängerung auf 6 Wochen bleibe »auf der Tagesordnung« (Dieckhoff). Keiner der führenden IG Metall-Funktionäre plädierte aber dafür, der DGB möge sich auf eine einheitliche Position in Sachen Arbeitszeitverkürzung oder gar die 35-Stunden-Woche verständigen.<sup>4</sup> Die IG Chemie schien zum damaligen Zeitpunkt noch bereit, eine vom DGB gemeinsam entwickelte und getragene Festlegung auf die Verkürzung der Wochenar-

beitszeit mitzutragen<sup>5</sup>. Ein Sprecher der IG Chemie formulierte das nachdrückliche Interesse, zu einer einheitlichen Position zu gelangen, folgendermaßen:

*»Ich höre das immer wieder draußen, daß wir für eine weitere Arbeitszeitverkürzung sind. Wenn man dann aber die Konzepte der einzelnen Gewerkschaften sieht, dann ist die eine für mehr Urlaub, die andere für die Arbeitszeitverkürzung, die dritte will die Schichtarbeiterfrage lösen. Kolleginnen und Kollegen! Wenn nicht wie 1956 alle Gewerkschaften klar und eindeutig sagen, daß Arbeitszeitverkürzung ein Nahprogramm ist, dann werden die Arbeitgeber uns in dieser Frage ausweichen, wie wir das in den letzten Wochen und Monaten überall erlebt haben. Ich hätte deshalb gerne auf diesem Kongress zu dieser Frage eine klare Aussage und würde mir wünschen, daß angesichts der gegenwärtigen Beschäftigungssituation wir uns ganz klar in einer Konzentrierten Aktion aller Gewerkschaften im DGB für eine weitere Arbeitszeitverkürzung aussprechen.«<sup>6</sup>.*

Die Gretchenfrage hieß deshalb, ob die Einzelgewerkschaften bereit waren, dem DGB eine stärkere Position bei der Koordination der Tarifpolitik insbesondere in Arbeitszeitfragen einzuräumen bzw. bereits auf dem Kongreß bereit waren, eine Prioritätensetzung zu beschließen. Für die IG Druck und Papier, die die 35-Stunden-Woche favorisierte, konnte es keine Frage sein, daß die Klärung möglichst schnell zu erfolgen hat:

*»Man wird uns sehr deutlich fragen: Ist die 35-Stunden-Woche etwa ein tarifpolitisches Problem, das man als Material an irgend jemanden gibt? Ist die Verlängerung des Urlaubs, die Erreichung des Ziels des Sechs-Wochenurlaubs für Arbeitnehmer ein tarifpolitisches Ziel, das man als Material irgendwo hingibt? Oder sind wir, die Mitglieder des DGB, die Einzelgewerkschaften im DGB, aufgerufen, hier klar zu sagen, was wir wollen und was wir durchsetzen wollen.«<sup>7</sup>*

Am prononciertesten wandte sich das Vorstandsmitglied der NGG, Erich Hermann, gegen eine Vereinheitlichung der Positionen im DGB und die möglichen Festlegung auf eine gemeinsam durchzusetzende Forderung. Vielmehr müßten »alle Möglichkeiten der Arbeitszeitverkürzung ausgenutzt werden«. Viele Wege führten nach Rom. Eine »starre Festlegung auf eine bestimmte Forderung« würde Möglichkeiten »der flexiblen Anpassung an die jeweilige Situation, an die Chancen, die sich in einzelnen Situationen ergeben«, verbauen.

Die Mehrheit der Delegierten folgte der Position, die die NGG markiert hatte. Eine Festlegung auf ein gemeinsam durchzusetzendes Ziel erfolgte nicht. Zudem wurden alle Anträge, die ausdrücklich auf die 35-Stunden-Woche als tarifpolitisches Ziel verwiesen, in ihrer Bedeutung herabgestuft und als Material zu allgemein formulierten Anträgen angenommen.<sup>8</sup>

Zwar wurde beschlossen, die tarifpolitische Koordination im DGB zu verstärken, ohne allerdings die *inhaltliche* Grundlage zu legen, auf der dem DGB in der Arbeitszeitfrage eine Schlüsselfunktion hätte zuwachsen können. Zuwenig entwickelt war noch die Diskussion und die Klärung in den Einzelgewerkschaften, zu sehr wurden Eingriffe und Domestizierungen in

Hoheitsbereiche gefürchtet, zu gering war der Problemdruck für die Tarifpolitik der Einzelgewerkschaften, als daß traditionelle Kompetenzbeschneidungen des DGB zurückgenommen worden wären. Vergeben wurde damit eine Chance, die Offenheit der Einzelgewerkschaften zu nutzen, um zu einer einheitlichen Position der DGB-Gewerkschaften zu kommen. Bis zum nächsten DGB-Kongreß 1982 sollte sich zwar der Problemdruck durch steigende Arbeitslosigkeit, Einschnitte in das soziale Sicherungssystem und die harte Widerstandspolitik der Arbeitgeber erhöhen, zugleich hatten sich aber die Einzelgewerkschaften in der Frage der Arbeitszeitverkürzung mehr als 1978 bereits festgelegt. Eine Vereinheitlichung der Position, die über eine gemeinsame Überschrift für unterschiedliche tarifpolitische Schwerpunktsetzungen hinausging, blieb deshalb im Ansatz stecken.

Immerhin hat der steigende tarifpolitische Problemdruck bis zum nächsten Bundeskongreß 1982 den Lernprozeß einiger Einzelgewerkschaften beschleunigt. Für die IG Metall, die zum damaligen Zeitpunkt noch nicht definitiv geklärt hatte, ob der Forderung nach einer Tarifrrente gegenüber der 35-Stunden-Woche zeitlich und/oder sachlich der Vorrang eingeräumt werden sollte, erklärte Hans Janßen: »Ich bin für mehr Koordinierung, insbesondere im Hinblick auf mehr gemeinsames Handeln, wenn es darum geht, die Grundprinzipien der Tarifpolitik zu verwirklichen, jedesmal ein Brechen der Tabus der Arbeitgeber zu bewältigen. Wer will allein auf sich gestellt, ein solches Werk vollbringen? Wir sehen uns dazu nicht imstande und nehmen sehr gern die in dem Angebot der Koordinierung liegende Hilfe als Industriegewerkschaft Metall in Anspruch«<sup>9</sup>.

Beschlossen wurde nun auch ein Antrag, den bereits vier Jahre zuvor die Gewerkschaft Holz und Kunststoff eingebracht hatte und der damals noch als Material zu einem unverbindlich formulierten Leitantrag behandelt wurde. »Die im DGB zusammengeschlossenen Industriegewerkschaften und Gewerkschaften«, so heißt es dort, »bekräftigen ihre Entschlossenheit, durch ein gemeinsam abgestimmtes Vorgehen eine Verkürzung der tariflichen Wocharbeitszeit mit dem Ziel der 35-Stunden-Woche durchzusetzen. Gleichzeitig halten sie es für notwendig, durch eine detaillierte Koordinierung der Tarifpolitik der Einzelgewerkschaften ein Gegengewicht gegen die Zentralisierung auf Seiten der Arbeitgeberverbände zu schaffen«.<sup>10</sup>

So eindeutig dieser bei nur einer Gegenstimme angenommene Antrag klingt, so unterschiedlich blieben doch die faktischen Positionen. Horst Mettke, Vorstandsmitglied der IG Chemie-Papier-Keramik, ließ schon zum damaligen Zeitpunkt keinen Zweifel daran, daß er die Strategie der generellen Arbeitszeitverkürzung für alle Arbeitnehmer für wenig effektiv hielt. »Wir halten nichts davon«, so Mettke, »daß man Arbeitszeitverkürzungspolitik betreibt nur nach dem Prinzip, indem man Stufenpläne entwickelt und darüber nachdenkt, ob man eine 39- oder 38-Stundenwoche macht«.<sup>11</sup> Loh-

nender sei eine Auseinandersetzung um Arbeitszeitverkürzung für die Gruppe der älteren Arbeitnehmer, der Schichtarbeiter und der Arbeitnehmer, die besonderen Belastungen ausgesetzt seien. Eingeleitet wurde in der IG Chemie deshalb keine Diskussion zur generellen Verkürzung der Wochenarbeitszeit, sondern über die Tarifrente.<sup>12</sup>

Auch die IG Textil und Bekleidung hatte sich nun auf die Strategie der Verkürzung der Arbeitszeit für ältere Arbeitnehmer festgelegt. Angenommen wurde auf dem Gewerkschaftstag des DGB 1982 ihr Antrag, »sich auf der Grundlage des Grundstz- und Aktionsprogrammes des DGB im Rahmen seiner Koordinierung der tarifpolitischen Zielsetzung für eine Verkürzung der Lebensarbeitszeit einzusetzen. Empfohlen wird hierzu der Abschluß von Tarifverträgen mit Arbeitszeitverkürzungen für ältere Arbeitnehmer«<sup>13</sup>.

Die Gewerkschaft Nahrung-Genuß-Gaststätten gab ebenfalls dem Vorruhestandsmodell den Vorzug, insbesondere »weil es hinsichtlich der Kostenbelastung keine Parallele zur 35-Stunden-Woche zuläßt«.<sup>14</sup> Begünstigt würden die Durchsetzungschancen zudem dadurch, daß das »Bundesarbeitsministerium in seiner bisherigen Besetzung dem Projekt positiv gegenüberstand«. Auch bei einem Regierungswechsel — die Auflösungserscheinungen der sozial-liberalen Koalition waren unübersehbar — sei nichts zu fürchten. Selbst »Helmut Kohl und einflußreiche Kreise der FDP zeigten sich in Gesprächen mit der NGG-Spitze interessiert«.<sup>15</sup> Diese Kooperationsbereitschaft sollte noch ihre Wirkung haben.

Als fünfte Gewerkschaft gab schließlich auch die IG Bergbau und Energie Vorruhestandsmodellen den Vorzug vor der 35-Stunden-Woche. Sie begründete ihre Schwerpunktsetzung vor allem mit dem zu erwartenden massiven Beschäftigungsabbau in der Steinkohleförderung. 20.000 Arbeitsplätze würden in den nächsten fünf Jahren dabei verlorengehen. »Wie soll man«, so der stellvertretende Vorsitzende Alker, »eine Forderung nach Verkürzung der wöchentlichen Arbeitszeit aufstellen, wenn gleichzeitig 21 Schichten nicht gefahren werden«<sup>16</sup>.

Vergeblich blieben bei den bereits weitgehend festgelegten Positionen Appelle, wie die des stellvertretenden Vorsitzenden der IG Druck und Papier Ferlemann. »Solange wir von Gewerkschaft zu Gewerkschaft unterschiedliche Spielarten diskutieren«, so Ferlemann, »solange wir ... eine Herabsetzung des Rentenalters verlangen und gleichzeitig die Tarifrente und gleichzeitig die Entlastung besonderer Arbeitnehmergruppen diskutieren — wen machen wir denn eigentlich verrückt damit? — Diejenigen, auf die es ankommt: Unsere Mitglieder in den Betrieben, die wir für die Auseinandersetzung brauchen«.<sup>17</sup>

Die Ausgangsposition des DGB und der Einzelgewerkschaften für die Tarifbewegung 1983/84 war damit umrissen. Unbestritten war, daß arbeits-

zeitverkürzende Maßnahmen als tarifpolitischer Beitrag zur Minderung der beschäftigungspolitischen Misere angegangen werden sollten und mußten. Arbeitszeitverkürzung war als tarifpolitische Aufgabe akzeptiert. Die einschlagenden Wege blieben aber zwischen den Gewerkschaften umstritten. Verständigen konnte man sich noch darauf, daß die 35-Stunden-Woche eine von allen Gewerkschaften akzeptierte Zielgröße darstellt, der ein hervorragender Rang in der Palette der arbeitszeitverkürzenden Einzelmaßnahmen zukommt. Gleichwohl erfolgte eine Festlegung, dieses Ziel auch direkt und gemeinsam zu erreichen, nicht.

### **b. Die Diskussion um Arbeitszeitverkürzung in der IG Metall**

Wie beim DGB und den anderen Einzelgewerkschaften muß man auch bei der IG Metall bis zum Beginn der Wirtschaftskrise Mitte der 70er Jahre zurückgehen, um die ersten Spuren der Forderung nach Verkürzung der Wochenarbeitszeit ausfindig zu machen. Noch zögernd wurde auch hier zunächst die Diskussion aufgenommen, galt doch die einsetzende Massenarbeitslosigkeit in den ersten Jahren nicht als Ausdruck einer anhaltenden Depressionsphase kapitalistischer Akkumulation, sondern als konjunktureller Einbruch. Über traditionelle Maßnahmen keynesianischer Beschäftigungspolitik sollte der als vorübergehend eingeschätzte Einbruch ausgeglichen werden. Ein zusätzlicher tarifpolitischer Handlungsbedarf, über arbeitszeitverkürzende Maßnahmen beschäftigungspolitische Einbrüche auszugleichen, wurde zunächst nicht gesehen. In dem Maße aber, in dem sich die Krisensymptome verfestigten, gewann die Diskussion um die Verkürzung der Wochenarbeitszeit an Breite und Gewicht. Ihren ersten Niederschlag fand die Debatte innerhalb der IG Metall auf dem Gewerkschaftstag 1977. Die Forderung nach Einführung der 35-Stunden-Woche war Gegenstand einer sehr breiten und kontroversen Diskussion. Wie es im Protokoll des Gewerkschaftstages heißt, forderten 45 Verwaltungsstellen mit insgesamt über einer Million Mitglieder (die damit knapp die Hälfte der IG Metall-Mitglieder repräsentierten) in den zum Gewerkschaftstag vorliegenden Anträgen die Verkürzung der wöchentlichen Arbeitszeit, 29 Verwaltungsstellen gaben dabei als Zielsetzung eine Wochenarbeitszeit von 30 bis 35 Stunden an.<sup>18</sup>

Der Vorstand der IG Metall versuchte eine Festlegung auf die Wochenarbeitszeitverkürzung als tarifpolitisches Ziel Nummer eins zu vermeiden. In einem Pressegespräch unmittelbar vor Beginn des Gewerkschaftstages machte der damalige 1. Vorsitzende Loderer deutlich, »daß die IG Metallspitze die in einigen der insgesamt 1.080 Anträgen zum Gewerkschaftstag erhobene Forderung nach Einführung einer 35-Stunden-Woche mit der Konsequenz der Vermehrung der Arbeitsplätze ablehne. Der Vorstand wolle bei der angestrebten Arbeitszeitverkürzung freie Hand behalten und könne sich nicht durch Einzelmaßnahmen präjudizieren lassen. Priorität habe

gegenwärtig die Forderung nach einem 6-wöchigen Urlaub«<sup>19</sup>.

In der Diskussion auf dem Gewerkschaftstag zu dieser Frage beteiligte sich kein Vorstandsmitglied. Eine Kompromißformel wurde schließlich dadurch gefunden, daß die Antragsberatungskommission die Forderung der 35-Stunden-Woche in den tarifpolitischen Zielkatalog aufnahm, mit dem Hinweis, eine Rangreihe der Ziele sei damit noch nicht vorgegeben. Dieser Antrag wurde schließlich knapp mit 275 Ja-Stimmen bei 261 Nein-Stimmen und 4 Enthaltungen angenommen.

Die Aufnahme der 35-Stunden-Woche in den tarifpolitischen Zielkatalog hatte sehr schnell praktische Folgen. Bereits ein knappes halbes Jahr nach dem Gewerkschaftstag kündigte die Große Tarifkommission der Stahlindustrie Nordrhein-Westfalens im März 1978 den Manteltarifvertrag auf Ende Juni. Im verbleibenden Vierteljahr sollten sich die Vertrauensleute in den Betrieben darüber verständigen, welche Form der Arbeitszeitverkürzung anzustreben sei. Meist ohne große Diskussion, so berichten Dzielak u. a.<sup>20</sup>, akzeptierten die Vertrauensleute die Empfehlung der Tarifkommission nach Verkürzung der Wochenarbeitszeit auf 35 Stunden.

Im Juni 1978 trat die Große Tarifkommission der IG Metall für die Stahlindustrie Nordrhein-Westfalens wie vorgesehen zusammen. Einstimmig wurde beschlossen, die »Verkürzung der tariflichen wöchentlichen Arbeitszeit mit dem Ziel der 35-Stunden-Woche — auch durch Freizeitausgleich« — zu fordern. Dieser Beschluß kam zustande, »obwohl innerhalb der Organisation durchaus unterschiedliche Vorstellungen zur Form der Arbeitszeitverkürzung vorhanden waren. So forderten vor allem Tarifkommissionsmitglieder aus Dortmunder Stahlbetrieben zunächst die Verkürzung der Lebensarbeitszeit durch vorzeitige Pensionierung mit dem 55. Lebensjahr«<sup>10</sup>. Wie wenig ausdiskutiert und geklärt diese Fragen waren, zeigte sich auch daran, daß der damalige Bezirksleiter der IG Metall, Kurt Herb, die Kernforderung gegenüber dem Handelsblatt folgendermaßen beschrieb:

*»Die IG Metall stelle sich die Arbeitszeitverkürzung so vor, daß die entfallenen wöchentlichen Arbeitsstunden übers Jahr gebündelt neben dem Jahresurlaub als Freischichten genommen würden. Man sei von seiten der IG Metall in jeder Hinsicht beweglich, wir können alle Varianten erörtern.«<sup>21</sup>*

Die Forderung nach schrittweiser Einführung der 35-Stunden-Woche galt zudem als »stahltypische« Forderung, die den besonderen Bedingungen der Strukturkrise dieser Branche und der damit aufgeworfenen beschäftigungspolitischen Probleme entspreche. Für den übrigen Teil der Organisation wollte man sich auf die Verkürzung des Jahresurlaubs auf 6 Wochen konzentrieren. Diese Eingrenzung auf den Stahlbereich sollte für den Verlauf des Arbeitskampfes nicht ohne Folgen bleiben.

Der Arbeitskampf in der Stahlindustrie, aufgenommen am 28. November 1978 und abgeschlossen am 10. Januar 1979, endete gemessen am Ziel des



Einstiegs in die 35-Stunden-Woche mit einer Niederlage. Erzielt wurden dagegen beachtliche Erfolge bei der Urlaubsverlängerung (stufenweise 6 Wochen für alle Beschäftigten), zusätzliche Freischichten für Nachtschichtarbeiter und ältere Stahlarbeiter und Einkommenserhöhungen um 4%. Der Preis war hoch. Festgeschrieben wurden die gültigen Arbeitszeitregelungen auf weitere 5 Jahre. Damit war klar, daß eine Neuauflage der Auseinandersetzung um die Wochenarbeitszeit, sollte sie überhaupt noch einmal auf das gewerkschaftliche Papier geschrieben werden, erst wieder 1983, damit unter damals schon absehbar schlechteren Bedingungen stattfinden konnte.

Eine selbstkritische Diskussion und Aufarbeitung des Stahlarbeiterstreiks innerhalb der IG Metall blieb nahezu 3 Jahre aus. In gewerkschaftsoffizieller Lesart war mit dem Abschluß in der Stahlindustrie der Durchbruch in Sachen Wochenarbeitszeitverkürzung gelungen. Disziplinierungen gegen oppositionelle Gruppen ersetzten eine umfassende Analyse der gewerkschaftspolitischen- und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen, des Verlaufs und des Ergebnisses dieses strategisch wichtigen Arbeitskampfes, ein Versäumnis, das sich bei der Neuauflage dieses Konfliktes 1983/84 negativ bemerkbar machen sollte.

In der Folgezeit des Stahlarbeiterstreiks erlahmte dann auch zunächst die Diskussion um die Wochenarbeitszeitverkürzung. Für die Arbeitgeberseite der Metallindustrie entstand der Eindruck, auch gestärkt durch öffentliche Äußerungen führender IG-Metall-Repräsentanten, »die 35-Stunden-Woche sei zum tarifpolitischen Langzeitziel zurückgestuft worden, zugunsten der auch von den anderen DGB-Gewerkschaften unter dem Stichwort »Tarifrente« geforderten Lebensarbeitszeitverkürzung«<sup>22</sup>. Im Rheinischen Merkur vom 18.9.1981 war zum Beispiel zu lesen:

*»Die Tarifrente mit 60 könnte das angestrebte Ziel der 82er Tarifrunde werden. Janßen halte es sogar für möglich, daß für dieses Ziel gestreikt wird«.*

Nach der Klausurtagung des Vorstandes der IG Metall im September 1981 wurde die Mitgliedschaft »zu einer breiten Diskussion über die Aufnahme der zusätzlichen Forderung nach Verkürzung der Lebensarbeitszeit« aufgefordert.<sup>23</sup>

Zu diesem Zeitpunkt — 1981 und bis weit in das Jahr 1982 hinein - bestanden in der IG Metall keine einheitlichen Vorstellungen darüber

■ welchem der zahlreichen Vorschläge zur Tarifrente und zur Herabsetzung der gesetzlichen Altersgrenze der Vorzug zu geben sei,

■ ob der Wochen- oder der Lebensarbeitszeitverkürzung der Vorrang eingeräumt werden solle, oder ob beides parallel realisiert werden könne,

■ ob nicht angesichts stagnierender oder gar rückläufiger Realeinkommen der Sicherung und Erhöhung von Löhnen und Gehältern Priorität vor Arbeitszeitverkürzungen zukommen sollte.

Zum offenen Schlagabtausch über das weitere Vorgehen kam es auf der 11. Konferenz für Vertrauensleute in Frankfurt im November 1981. Mit Nachdruck setzte sich das für Tarifpolitik zuständige Vorstandsmitglied Janßen dafür ein, in der bevorstehenden Tarifbewegung Lohnerhöhungen und die Forderung nach der Tarifrrente zu koppeln. Es gehe, so Janßen, nicht mehr um das »Ob und Wie, sondern nur noch um das Wann« der Tarifrrente. Franz Steinkühler, damals noch Bezirksleiter der IG Metall in Stuttgart, widersprach dieser Position scharf. Drei Argumente standen dabei im Vordergrund. Zum ersten sei es schon 1981 nicht gelungen, die Reallöhne zu sichern. Dies Ziel zu erreichen, sei für die kommende Tarifrunde von absoluter Priorität und erfordere »allein schon eine ungeheuerere Kraftanstrengung«. Zum zweiten könne die Tarifrrente nicht durch Betriebsvereinbarungen im Rahmen der Tarifvertragsregelungen vereinbart werden. Nötig sei vielmehr eine Fondslösung, die im Zeitraum einer Tarifrunde nicht durchzusetzen sei. Schließlich sollten die Arbeitszeiten erst dann verkürzt werden, wenn die Arbeitsbedingungen durch Tarifvertrag fest definiert seien, so daß Leistungsverdichtungen im Gefolge von Arbeitszeitverkürzungsmaßnahmen verhindert würden. Vor dem Hintergrund solch massiver Vorbehalte hat sich schließlich der Vorstand »aus organisatorischen Gründen im Vorfeld einer solch wichtigen Auseinandersetzung... zugunsten einer ausschließlichen Schwerpunktsetzung für Lohn und Gehalt entschieden«<sup>24</sup>.

Damit waren jedoch die Diskussion um die Tarifrrente und die tarifpolitischen Schwerpunktsetzungen in den 80er Jahren nicht abgeschlossen. Bis Ende des Jahres 1982 blieb die Position der IG Metall in Sachen Arbeitszeitverkürzung offen. Beschlossen hatte der Vorstand im Juni 1982, »daß die umfassende Verkürzung der Arbeitszeit zentraler Schwerpunkt ist und vorrangig durchgesetzt werden soll«<sup>25</sup>. Noch allerdings war die Entscheidung nicht gefallen, ob die Priorität auf der Verkürzung der Lebens- oder der Wochenarbeitszeit oder einer Kombination beider liegen sollte. Hans Janßen, profiliertes Vertreter für das Modell der Tarifrrente, plädierte noch im September 1982 für »eine im Volumen umfassende, in der Form vielfältige Verkürzung der Lebens- und Wochenarbeitszeit«<sup>26</sup>. Die IG Metall, so Janßen, werde »auch weiterhin dafür eintreten, daß die Lebensarbeitszeit verkürzt und ältere Kollegen von Arbeitsbedingungen befreit werden, die für sie unerträglich geworden sind«. Neben das Festhalten am Konzept der Lebensarbeitszeitverkürzung als tarifpolitische Aufgabe trat das Plädoyer für »überdurchschnittlich mehr Freizeit für Schichtarbeiter« (eine Forderung, die die Arbeitgeber in der Auseinandersetzung um die 35-Stunden-Woche als Kompromißangebot präsentieren sollten). Erst an dritter Stelle schließlich rangierte bei Janßen die allgemeine Verkürzung der Wochenarbeitszeit. Begründet wurde ihre Notwendigkeit dabei nicht mit ihrer im Vergleich zu anderen Formen der Arbeitszeitverkürzung höheren beschäftigungspoliti-

schen Wirksamkeit, sondern »weil sie für alle Arbeitnehmer den Umfang möglicher aktiver Freizeit und damit generell die kulturellen politischen Beteiligungschancen im Alltag« erweitern würde. Der Beitrag dieser Form der Arbeitszeitverkürzung läge in der »qualitativen, kreativen und innovativen Entwicklung des gesellschaftlichen Lebens«<sup>27</sup>.

Eine Klärung der heftigen innergewerkschaftlichen Auseinandersetzungen erfolgte schließlich auf der Klausurtagung des Vorstandes vom 20. bis 23. September 1982 in Ludwigsburg. Beschlossen wurde, »für die Tarifbewegung 1982/83 der Erhöhung der Löhne und Gehälter und Ausbildungsvergütungen absoluten Vorrang« einzuräumen. Dabei sollte es »in erster Linie um die Sicherung der Realeinkommen durch Ausgleich der Preissteigerungsrate« gehen. Bereit und entschlossen erklärte sich die IG Metall »in den kommenden Jahren einen tarifpolitischen Beitrag zum Abbau der Arbeitslosigkeit und zur Sicherung der Beschäftigung zu leisten.... Vorrang erhält dabei die Verkürzung der Wochenarbeitszeit, die aufgrund der Kündigungsmöglichkeiten der entsprechenden tarifvertraglichen Bestimmungen im Jahr 1984 angegangen werden kann... Die IG Metall gibt der Verkürzung der Lebensarbeitszeit aus sozial- und beschäftigungspolitischen Erwägungen größte Bedeutung«<sup>22</sup>. Die Verkürzung der Lebensarbeitszeit (Tarifrente) als *tarifpolitische* Aufgabe wurde zurückgezogen, bestünde doch »die Gefahr der weiteren Festschreibung der Tarifbestimmungen zur Wochenarbeitszeit, die jetzt zum 31.12.1983 kündbar sind, falls die Tarifrente vor diesem Zeitpunkt isoliert gefordert und durchgesetzt würde.«<sup>29</sup> Die Verkürzung der Lebensarbeitszeit sollte vielmehr »vorrangig auf gesetzlichem Weg angegangen werden... Der Vorstand der IG Metall fordert daher erneut und mit allem Nachdruck, daß angesichts der dramatischen Zuspitzung der Beschäftigungskrise Bundesregierung und Bundestag umgehend gesetzliche Initiativen zur Herabsetzung der flexiblen Altersgrenze ergreifen«<sup>30</sup>. Damit war die grundsätzliche Weichenstellung zur Aufnahme der Auseinandersetzung um die 35-Stunden-Woche 1984 erfolgt.

Die Diskussion im folgenden Jahr konzentrierte sich im wesentlichen auf die Ausgestaltung der Forderung nach Verkürzung der Wochenarbeitszeit und um flankierende Maßnahmen, die ergriffen werden müßten, um die intendierte Beschäftigungs- und Humanisierungswirkung zu sichern. Auf dem 14. Ordentlichen Gewerkschaftstag der IG Metall in München und Frankfurt ( 19.- 15. Oktober 1983/ 19. November 1983) fand diese Diskussion ihren Höhepunkt und zugleich ihren Abschluß. Bestätigt wurde die bereits im Herbst 1982 vom Vorstand vorgegebene grundsätzliche Richtung. Einvernehmen bestand darin, daß an der Forderung 35-Stunden-Woche bei vollem Lohnausgleich und der Reduzierung der Überzeiten (bei Möglichkeit des Freizeitausgleichs) nicht gedeutelt werden dürfe. Eine ungewöhnlich offene und kontroverse Debatte entspann sich über drei Zusatzanträge, die die Aus-

gestaltung der Lage der Arbeitszeit und flankierende Forderungen zur Begrenzung der Leistungsverdichtung betrafen.

Der Bezirk Hamburg hatte einen Antrag eingebracht, der den 7-Stunden-Tag als Regelfall bei der Gestaltung der wöchentlichen Arbeitszeit bei 35 Stunden festschreiben wollte. »Grundsätzliche Zielrichtung«, so hieß es dort, »muß dabei die Verkürzung der Tagesarbeitszeit in Form des 7-Stunden-Tages sein«. Begründet wurde diese Forderung damit, daß mit dieser Festlegung die steigende Arbeitsintensität im Gefolge arbeitszeitverkürzender Maßnahmen am ehesten abgefedert werden könne und zudem der Beschäftigungseffekt am höchsten sei. Die Antragsberatungskommission empfahl Ablehnung mit der Begründung, eine solche Konkretisierung würde die Handlungsfreiheit der regionalen Tarifkommission zu sehr eingrenzen. Die Mehrheit der Delegierten folgte dieser Empfehlung.

Der am heftigsten diskutierte Ergänzungsantrag wurde vom Bezirk Stuttgart eingebracht. Als Absicherung vor erhöhtem Leistungsdruck in Folge einer Verkürzung der Arbeitszeit, sollten danach Regelungen getroffen werden, die verhinderten, daß die Arbeits- und Leistungsbedingungen unkontrolliert verändert werden könnten. Das Stichwort hieß »definierte Arbeitsbedingungen«. Nicht gelungen sei es nämlich, die Leistungsverdichtungen, die sich in den vergangenen 5 - 10 Jahren abgespielt haben, aufzuhalten. Deshalb komme es jetzt darauf an, Regelungen festzulegen, »wie die Arbeit, mit welchen und mit wievielen Leuten geregelt wird und unter welchen Bedingungen«. <sup>31</sup> Leistungsvorgaben und Leistungsanforderungen müßten so bemessen sein, daß die Beanspruchung erträglich ist und gesundheitliche Beeinträchtigungen nicht auftreten. Gesichert werden müsse dieser Anspruch über Reklamationsrechte der Arbeitnehmer, die an eine paritätisch besetzte Kommission zu richten seien <sup>32</sup>. Nach hitziger Debatte, in die mehrfach auch Vorstandsmitglieder eingriffen, wurde auch dieser Ergänzungsantrag mehrheitlich abgelehnt. Hauptargument war, daß das geschnürte Paket aus 35-Stunden-Woche bei vollem Lohnausgleich flankiert mit der Forderung nach Begrenzung der Überzeiten schon »ein ganz dicker Brocken« sei (Mayr), der durch zusätzliche Forderungen zur Leistungsbegrenzung nicht noch vergrößert werden solle. Zudem — dieses Muster kehrte immer wieder — gehe »es auch darum, welche Rechte der Gewerkschaftstag unseren Tarifkommissionen läßt«, so Mayr. »Es geht auch... um das Verständnis und das Selbstverständnis der Tarifkommissionen, die bezirkliche Forderungen aufstellen« <sup>33</sup>.

Der Gestaltungsspielraum der regionalen Tarifkommission, den der neu gewählte 1. Vorsitzende mit als Grund der Ablehnung anführte, war in dieser Frage nicht sehr weitreichend.

Nachdem die Position des Bezirkes Stuttgart auf dem Gewerkschaftstag für die Gesamtorganisation keine Mehrheit gefunden hatte, versuchte die Gro-

ße Tarifkommission auf ihrer Sitzung am 7.11.1983 zumindest für ihren Bereich die Forderung nach »definierten Arbeitsbedingungen« aufs Papier zu heben. Vergeblich. Nach Beratungen mit dem Vorstand wurde auch hier die flankierende Forderung fallen gelassen:

In den »Metall-Nachrichten« vom 25.11.1983 hieß es:

*»Alle Diskussionsredner betonten gestern in Esslingen während der Sitzung der Großen Tarifkommission, sie hätten lieber die ursprünglich in Baden-Württemberg diskutierten Forderungen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen in das Forderungspaket eingebracht. Diese Forderungen waren aber gescheitert, da sie in der Gesamtorganisation noch nicht tragfähig sind. Mehrheitlich vertreten die übrigen Bezirke die Auffassung, dies würde zu einer Überfrachtung der Forderung führen.«*

### c. Tarifforderung und Begründung der IG Metall

Die endgültige Festlegung des Forderungspaketes der IG Metall erfolgte im unmittelbaren Anschluß an den Gewerkschaftstag. Im November beschloß der Vorstand als Hauptforderung in allen Tarifbezirken die 35-Stunden-Woche bei vollem Lohnausgleich, die Begrenzung der Mehrarbeit und Freizeitausgleich für Mehrarbeit zu fordern. Konkretisierung dieser Forderungen sollten noch in den Bezirken erfolgen. Ergänzend beschloß der Bezirk Stuttgart als Rest der Diskussion um Arbeits- und Leistungsgestaltung die Forderung aufzunehmen, über Betriebsvereinbarung eine Festlegung der Arbeitsbedingungen vorzunehmen.

Im Dezember erfolgte die Beschlußfassung für die Lohn- und Gehaltsforderung. Gefordert wurde eine Erhöhung der Löhne und Gehälter um 3,3%, mindestens aber 60 Mark und eine Erhöhung der Ausbildungsvergütung im Effekt um ca. 60 Mark je Ausbildungsjahr. Damit stand das Forderungspaket fest:

- 35-Stunden-Wochen bei vollem Lohnausgleich;
- Begrenzung der Mehrarbeit und Freizeitausgleich für Mehrarbeit;
- Flankierend im Bezirk Stuttgart, Betriebsvereinbarungen über Festlegung menschengerechter Arbeitsbedingungen und Leistungsgestaltung.

Die Hauptforderung nach Einführung der 35-Stunden-Woche bei vollem Lohnausgleich wurde auf drei Ebenen begründet. Als erstes bekämpfe die Verkürzung der Arbeitszeit die Arbeitslosigkeit, sichere und schaffe Arbeitsplätze und führe zu einer gerechteren Verteilung von Arbeit. Als zweites mache eine Verkürzung der Arbeitszeit »die wachsende Arbeitsbelastung ein wenig wett«. Schließlich stünde drittens den Arbeitnehmern bei einer verkürzten Arbeitszeit mehr Zeit »für sich und ihre Familien, für ihr Hobby und die Politik« zur Verfügung und ebne »den Weg zu mehr Gleichheit von Frauen und Männern in dieser Gesellschaft«<sup>34</sup>.

Im Zentrum der Argumentation stand der erste Aspekt »Arbeitsplätze sichern und schaffen«. »Die Bekämpfung der Arbeitslosigkeit«, so hieß es in

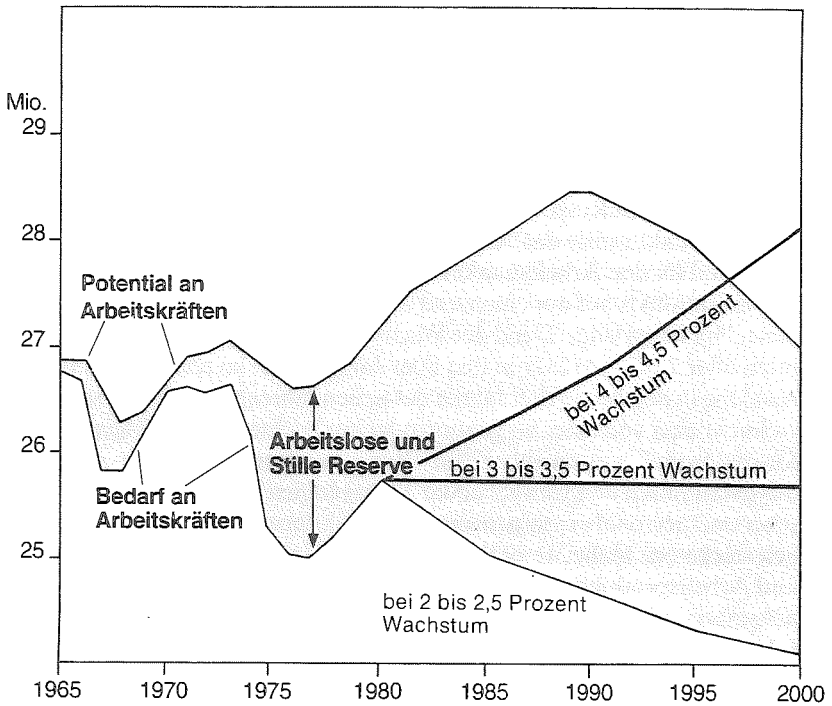
der programmatischen Grundsatznummer der Juli-Nummer des »Gewerkschafter«, »ist heute unser wichtigster Grund, die Arbeitszeitverkürzung zu fordern«.

Nach Prognosen und Hochrechnungen des Institutes für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit, sei davon auszugehen, daß sich die Zahl der Arbeitssuchenden bis zum Jahr 1990 dramatisch erhöht. Danach ergibt sich auf dem Arbeitsmarkt eine Scherenbewegung durch das Auseinanderdriften der Produktivitätsentwicklung, dem Produktionswachstum und dem durch demographische Entwicklungen bis in die 90er Jahre zusätzlich gesteigerten Bedarf an Arbeitsplätzen. Die Zahl der Arbeitssuchenden würde sich zwischen 1984 und 1990 einschließlich der sogenannten stillen Reserve von 28.345.000 auf 29.037.000 erhöhen. Ab diesem Zeitpunkt werde das Arbeitskräftepotential wieder zurückgehen. Entscheidend für den Arbeitsmarkt sei die Bilanz zwischen Wachstum des Bruttosozialprodukts auf der einen und der Arbeitsproduktivität auf der andern Seite. Der langfristige Trend der Wachstumsraten zeige, daß mit Wachstumsraten über 2,5% pro Jahr in den 80er Jahren nicht zu rechnen sei. Die Entwicklung in den ersten drei Jahren des neuen Jahrzehnts mache deutlich, daß vielmehr eher von einer Stagnation oder nur leichten Steigerungen des Bruttosozialprodukts auszugehen sei. Demgegenüber wachse die Arbeitsproduktivität durch den Einsatz neuer Technologien sowie arbeitsorganisatorischer und personalwirtschaftlicher Rationalisierungsmaßnahmen in wesentlich stärkerem Maße. Je nach Entwicklung der beiden Größen Wachstum und Arbeitsproduktivität dramatisiere sich die weitere Entwicklung am Arbeitsmarkt. »Im günstigsten Fall«, so die IG Metall, »hätten wir 1990 knapp 6 Millionen Arbeitssuchende, für die keine Arbeitsplätze vorhanden sind. Wahrscheinlich ist jedoch die Entwicklung, die an der Untergrenze verläuft, mit ganz geringen Wachstumsraten bis zu 0 Prozent. Die Beschäftigungslücke umfaßt dann über 8 Millionen Arbeitssuchende«<sup>35</sup>.

Das Fazit angesichts dieser dramatischen Entwicklung: »Arbeitszeitverkürzung ist dringend notwendig. Sie stoppt die rasante Fahrt in den Abgrund millionenfacher Beschäftigungslosigkeit«<sup>36</sup>.

Daß eine solche Zuspitzung der beschäftigungspolitischen Situation gesellschaftspolitische Konsequenzen ersten Ranges haben wird, liegt auf der Hand. »Das soziale System wird zusammenbrechen. Wir werden erleben, daß Arbeitslose wieder um eine Suppe bei der Fürsorge anstehen und gleichzeitig sehen, daß die »oberen Zehntausend« sorglos dahinleben, als gäbe es keine Krise«.<sup>37</sup> Das gesamte gesellschaftliche Institutionengefüge käme ins Wanken. Aufgekündigt wäre der Solidaritätsvertrag einer sozialen Gesellschaft, der Nährboden für Extremismus aufbereitet. Arbeitszeitverkürzung sei deshalb auch notwendig, um den »sozialen Frieden zu erhalten und mehr Gerechtigkeit zu verwirklichen«.<sup>38</sup>

# Zur Arbeitsmarktentwicklung bis zum Jahre 2000 ohne wesentliche Verkürzung der Arbeitszeit



Quelle: Nach Kurzbericht JAB-VI: 17. 12. 1981

Wie sind nun die beschäftigungspolitischen Wirkungen zu veranschlagen, die von einer Verkürzung der Arbeitszeit auf 35 Stunden pro Woche ausgehen? Je nachdem, welches Wirtschaftswachstum und welche Produktivitätssteigerung man annimmt, würde die Beschäftigungswirkung selbst einen induzierten Produktivitätseffekt auslösen, müsse der Beschäftigungseffekt niedriger angesetzt werden als das Volumen der Arbeitszeitverkürzung. »Man muß bedenken, daß ohne zusätzliche Schutzmaßnahmen in der betrieblichen Praxis ein Teil der Arbeitszeitverkürzung durch Rationalisierung, Umorganisation der Leistung und Leistungssteigerung — insgesamt also

durch zusätzliche Produktivitätssteigerungen — aufgefangen wird«. Anzusetzen sei auf der Basis der bisherigen Erfahrungen mit arbeitszeitverkürzenden Maßnahmen ein Produktivitätseffekt von 50%. »Von 5 Stunden Arbeitszeitverkürzung kommen etwa 2 1/2 Stunden direkt der Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen zugute«. <sup>39</sup> Dies in Rechnung gestellt, sei davon auszugehen, daß »die Einführung der 35-Stunden-Woche im Jahr 1984 für 1.559.000 Arbeitsplätze (sorgt). Davon werden allein in der Metallverarbeitung 235.000 Arbeitsplätze gesichert oder geschaffen«<sup>40</sup>.

Das »A und O für sichere Arbeitsplätze« bei einer Verkürzung der wöchentlichen Arbeitszeit sei der volle Lohnausgleich. Voller Lohnausgleich hieße dabei: »Gleicher Lohn oder gleiches Gehalt bei weniger Arbeitszeit«. Zwei Gründe werden hierfür vor allem angeführt. Aus sozialen Gründen könne man auf ihn nicht verzichten, reichten »nach 3 Jahren Reallohnsenkung... die Löhne und Gehälter in den meisten Fällen gerade, um bei den steigenden Preisen den Lebensunterhalt bestreiten zu können«<sup>41</sup>. Deshalb dürfe es jetzt im Rahmen arbeitszeitverkürzender Maßnahmen nicht zu einer Minderung der Nominallohne und Gehälter kommen. Aus wirtschaftlichen Gründen müsse der volle Lohnausgleich durchgesetzt werden, solle ein weiteres Absinken der privaten Nachfrage und damit sinkende Beschäftigungsmöglichkeiten verhindert werden. Die Arbeitszeitverkürzung müsse »nachfrageutral«, das heißt, mit vollem Lohnausgleich durchgesetzt werden.

Das Kostenvolumen, das mit der Einführung der 35-Stunden-Woche verbunden sei, liege durchaus im Rahmen der Finanzbarkeit. »Arbeitszeitverkürzung«, so die IG Metall, »gibt es nicht zum Nulltarif«. Allerdings müsse sie aufgrund der von ihr ausgelösten zusätzlichen Produktivitätssteigerung »nur zur Hälfte bezahlt werden«.<sup>42</sup> Die Arbeitszeitverkürzung Sorge selbst für einen »innerbetrieblichen Kostenausgleich«. Unbestritten sei, daß, erfolgten im selben Umfang, wie die Arbeitszeitverkürzung um 5 Stunden reduziert wird, auch Neueinstellungen, die Kostenbelastung um 12,5 % steigen würde. Da nun aber die Arbeitszeitverkürzung Produktivitätssteigerung auslöse, »die über das normale Maß hinausgehen«, schlugen sich davon nur 6,25 % in der betrieblichen Kostenrechnung nieder.

Zudem müsse man, wenn man von der Kostenbelastung spreche, auch die volkswirtschaftliche Seite der Arbeitslosigkeit in Rechnung stellen. Jährlich beliefen sich die Kosten für die 2,5 Millionen Arbeitslosen auf nicht weniger als 70 Milliarden Mark, ein Betrag, der volkswirtschaftlich aufgebracht werden müsse, »also auch durch die Betriebe und Unternehmen«. Alles in allem zeige »die tarifpolitische Gesamtbetrachtung, daß sich durch die Arbeitszeitverkürzung keine zusätzliche Belastung für die Unternehmen ergebe«<sup>43</sup>.

Das zweite Argument, das die IG Metall zur Begründung der Forderung einführte, war der Humanisierungsaspekt, der mit einer Wochenarbeitszeitverkürzung verbunden sei. Nach wie vor sei ein Großteil der Arbeitnehmer



gängigen Meinungen zur Wirkung des technischen Wandels zum Trotz, erheblichen physischen und psychischen Belastungen in der Arbeit ausgesetzt. Die Durchorganisation und Rationalisierung der Arbeitsprozesse habe vielfach zu einer Einengung der Handlungs- und Entscheidungsspielräume geführt. Parallel seien die Leistungsanforderungen erhöht worden. Mehrfach-tätigkeiten im gleichen Arbeitsvollzug nähmen zu. Routinemäßige Kontrollen zwängen zu ständiger Konzentration, die gleichzeitig durch eintönige Arbeit immer schwerer werde. All diese Verschärfungen der Anforderungen und Belastungen schlugen sich u.a. im laufend steigenden Prozentsatz der vorzeitig verrenteten Arbeitnehmer nieder. Arbeitszeitverkürzung sei deshalb »ein entscheidender Beitrag, die Belastungen der Arbeitnehmer zu verringern«<sup>44</sup>.

Gerade durch die Bestrebungen der Unternehmer, Rationalisierungserfolge durch arbeitsorganisatorische Änderungen zu erzielen, machten Arbeitszeitverkürzungen notwendig. »Die Humanisierungswirkung der 35-Stunden-Woche liegt auf der Hand. Fünf Wochenstunden weniger bedeutet 5 Stunden weniger Streß, 5 Stunden mehr ohne Leistungsdruck oder 5 Stunden in gesünderer Umgebung«<sup>45</sup>.

Schließlich führte die IG Metall als dritten Argumentationsstrang die demokratische Komponente der Arbeitszeitverkürzung an. Weitere Arbeitszeitverkürzung schaffe erst die materielle Voraussetzung, das grundgesetzlich garantierte Recht auf freie Entfaltung der Persönlichkeit auch einlösen zu können. Sie verbessere nicht nur die Regenerationsmöglichkeiten, sondern schaffe auch Zeit zur Information und aktiven Teilnahme in Gewerkschaften, Parteien, Vereinen und Bürgerinitiativen. Zudem sei in der generellen Arbeitszeitverkürzung auch ein Beitrag zur Gleichberechtigung von Mann und Frau zu sehen. »Mit der Arbeitszeitverkürzung könnte die traditionelle Rollenverteilung zwischen Mann und Frau ein Stück weit aufgehoben werden. Die vermehrte Freizeit macht es möglich, die familiäre und häusliche Arbeit untereinander besser aufzuteilen«<sup>46</sup>.

Die Arbeitszeitverkürzung, so wird resümierend festgehalten, »ist nicht der alleinige Schlüssel zur Bewältigung der gesellschaftlichen Probleme. Aber eine entscheidende Voraussetzung, die wir mit unserer Tarifpolitik durchsetzen können«<sup>47</sup>.

Flankierend sollte die Humanisierungs- und Beschäftigungswirkung gesichert werden durch eine Begrenzung der Mehrarbeit, bestünde doch durch die Ausweitung der Überstunden die Gefahr, die Erfolge der Arbeitszeitverkürzung zu unterlaufen. Pro Jahr würden nicht weniger als 3 Milliarden Überstunden geleistet. 1982 habe jeder Arbeitnehmer fast 90 Überstunden im Jahr gearbeitet, ein Umstand, der angesichts millionenfacher Arbeitslosigkeit nicht zu rechtfertigen sei. Da angesichts der politischen Verhältnisse in Bonn nicht damit zu rechnen sei, daß die lange geforderte Novellierung

des Arbeitszeitgesetzes hier einen Riegel vorschiebt, müsse dieses Problem nun durch tarifvertragliche Regelungen angegangen werden.

Gefordert wurde deshalb eine Höchstgrenze der täglichen Überzeit von 2 Stunden bzw. von 10 Stunden monatlich.

Eine solche Regelung dürfe nur für höchstens 8 Wochen getroffen werden. Grundsätzlich müsse für die geleistete Überzeit Freizeitsausgleich vereinbart werden. Fazit: »Wenn die uferlose Ausdehnung der Mehrarbeit gestoppt wird, kann die 35-Stunden-Woche besser wirken. Ihre Humanisierungs- und Beschäftigungswirkungen kämen besser zum Tragen«<sup>48</sup>.

Die dritte Komponente des Forderungspakets der IG Metall bezog sich schließlich auf die Erhöhung der Löhne und Gehälter.

Die IG Metall signalisierte bereits früh, daß wie bereits bei früheren Arbeitszeitverkürzungen ein Zusammenhang mit Lohn- und Gehaltsverbesserungen zu sehen sei. Eine Verkürzung der Wochenarbeitszeit gehe selbstverständlich zu Lasten möglicher Einkommensverbesserungen<sup>49</sup>.

Entsprechend der Begründungslogik für die Finanzierbarkeit der 35-Stunden-Woche, wonach diese über die Produktivitätssteigerung und Umverteilungskomponente zu bezahlen sei, müsse zur Sicherung der Einkommen der erwartete Kaufkraftverlust aufgefangen werden. Gefordert wurde deshalb durch die IG Metall nicht mehr als ein Kaufkraftausgleich für die erwartbare Inflation. Die Forderungsempfehlung des Vorstandes an die regionalen Tarifkommissionen, Mitte Dezember 1983 ausgegeben, lag denn auch bei einem Volumen von 3% bis 3,5%.

Der Bezirk Stuttgart legte sich auf 3,3%, mindestens aber 60 Mark fest. Das Handelsblatt kommentierte die Empfehlung für die Lohn- und Gehaltsforderung der IG Metall folgendermaßen:

*» Wenn die IG Metall komplementär zur Arbeitszeitverkürzung nur eine Lohnsteigerung von 3% fordert, so signalisiert sie damit, daß sie auch zu 1,5% abschließen könnte. Sie ist also bereit, die Arbeitnehmer für eine eventuelle Arbeitszeitverkürzung zahlen zu lassen durch den Verzicht auf sonst mögliche Lohnspielräume ... Der gute Wille, die Volkswirtschaft zunächst nicht zu überfordern, kann der IG Metall jedenfalls nicht abgesprochen werden «<sup>50</sup>.*

## 2. Die Position von Gesamtmittel

### a. Argumente gegen die Forderung der IG Metall

Schon seit Anfang der 70er Jahre und intensiviert mit Beginn der Wirtschaftskrise, war innerhalb der Arbeitgeberverbände eine verstärkte Tendenz zur Koordination und Zentralisierung festzustellen<sup>51</sup>. Während der DGB, diese Entwicklung registrierend, weitgehend bei Appellen hinsichtlich einer Verbesserung der tarifpolitischen Koordination stehen blieb, hatte

die Bundesvereinigung der Arbeitgeber (BDA) bereits Fakten geschaffen. Ausdruck dieser Zentralisierungsentwicklung ist u.a. der sogenannte tarifpolitische ›Tabu-Katalog‹. Bereits Ende der siebziger Jahre hatten die Arbeitgeber hier die Themenbereiche festgeschrieben, die ohne vorherige Zustimmung oder Konsultation der Verbandsspitze in Tarifverhandlungen nicht zur Disposition gestellt werden dürfen. Der Arbeitszeitfrage kam dabei eine hervorragende Stellung zu. In dem »Katalog der zu koordinierenden tarifpolitischen Fragen« heißt es:

*»Nachdem bis Ende des Jahres 1974 für mehr als 80% der Arbeitnehmer die 40-Stunden-Woche vereinbart wurde, ist eine weitere Reduzierung des Arbeitsvolumens durch Verkürzung der Wochenarbeitszeit unter 40 Stunden keinesfalls zu verantworten. Sie würde das notwendige wirtschaftliche Wachstum ernstlich beeinträchtigen und damit die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft gefährden.«<sup>52</sup>.*

Gleichfalls unter diese Sperrvorschrift fiel die flankierende Forderung der IG Metall zur Begrenzung der Mehrarbeit. Abzulehnen seien tarifvertragliche Regelungen, »die für Arbeitnehmer unter normalen Arbeitsbedingungen die Dauer und die Voraussetzungen für eine Verlängerung der täglichen Arbeitszeit durch Mehrarbeit bis 10 Stunden oder der wöchentlichen Arbeitszeit bis 50 Stunden einschränken«<sup>53</sup>. Die Forderung der IG Metall nach Verkürzung der Wochenarbeitszeit und gleichzeitiger Begrenzung der Überzeiten kollidierte damit gleich doppelt gegen die von allen Arbeitgeberverbänden gemeinsam gezurrten Widerstandslinien, die bereits 1978 im Grundsatz festgelegt waren.

Von vorneherein war man sich deshalb zwischen den Arbeitgebern einig in der »kompromißlosen Ablehnung« des »verhängnisvollen Irrwegs« der generellen Arbeitszeitverkürzung<sup>54</sup>.

Geschlossen und entschieden sollte auch nur der kleinste Schritt in die vermeintlich falsche Richtung verhindert werden. Schon einmal, so Otto Esser, Präsident der Bundesvereinigung der Arbeitgeberverbände, habe man der IG Metall erfolgreich Paroli geboten. »Wir haben bewiesen, daß unsere Solidarität Erfolg hat. Ich denke hier an den Arbeitskampf vor einigen Jahren in der Stahlindustrie. Diesmal wird vorrangig die Metallindustrie gefordert. Mit ihr — und gegebenenfalls mit jedem anderen Wirtschaftsbereich — müssen wir zusammenstehen, um den Durchbruch zugleich für alle übrigen Verbände zu verhindern«<sup>55</sup>.

Bereits im Dezember 1983, die Verhandlungen in den Regionen waren kaum aufgenommen, signalisierte Wolfram Thiele, Präsident von Gesamtmetall, daß man eher zu einem Arbeitskampf bereit sei, als das geringste Zugeständnis bei der generellen Wochenarbeitsverkürzung zu machen. »Da sich die IG Metall ideologisch und organisationspolitisch auf die 35-Stunden-Woche mit Lohnausgleich festgelegt habe, stelle sich Gesamtmetall darauf ein, daß es tatsächlich zu einem Arbeitskampf komme. Man sei jedoch

entschlossen, diesen Arbeitskampf anzunehmen und für sich zu entscheiden«<sup>56</sup>.

Im Vordergrund der Argumentation von Gesamtmetall gegen die Forderung der IG Metall standen die Kosten. Eine Arbeitszeitverkürzung um 5 Stunden würde die Arbeitskosten um 14,3% erhöhen. Hinzu kämen Folgekosten, die in ihrer Höhe davon abhingen, wie die Betriebe auf die Wochenarbeitszeitverkürzung reagierten: durch Hinnahme des Produktionsausfalles, Überstunden oder Neueinstellungen. Je nach Reaktion ergäbe sich eine Kostensteigerung von mindestens 18% oder mehr. »Eine Kostensteigerung von ca. 18% ist für die Unternehmen jedoch nicht zu verkraften. Die Folge wäre, daß nicht etwa die Arbeitslosigkeit zurückginge, sondern zahlreiche Unternehmen schließen müßten und somit die Arbeitslosigkeit noch zunehmen würde«<sup>57</sup>. Die von der IG Metall herausgestrichene positive beschäftigungspolitische Wirkung der 35-Stunden-Woche würde sich deshalb in ihr gerades Gegenteil verkehren: Ein Abbau von Arbeitsplätzen wäre die Folge.

Das Argument der IG Metall, die nominelle Kostensteigerung von 14,3% bei 5 Stunden Arbeitszeitverkürzung würde bei den Betrieben durch den Produktivitätseffekt nur zur Hälfte, also mit ca. 6,25% zu Buche schlagen, sei nicht zu halten. Unbestritten habe in früheren Jahren die Verkürzung der Wochenarbeitszeit in gewissem Umfang Produktivitätsteigerungen induziert. Heute aber seien die Grenzen für eine derartige Kompensation weitgehend erreicht. Die Möglichkeiten der Steigerung der Arbeitsintensität seien durch die erfolgten Rationalisierungsmaßnahmen der letzten Jahre ausgeschöpft und reduzierten sich mit abnehmender Arbeitslosigkeit ohnehin immer mehr. Zudem sei eine Intensivierung der Arbeit nicht bei jeder Beschäftigung möglich. Bei Akkord- und Prämienlöhnern, die rund die Hälfte aller Metallarbeiter ausmachten, würde jede Leistungssteigerung automatisch zu höheren Stundenverdiensten führen. Bei Zeitlohnarbeitern dominierten qualifizierte Tätigkeiten, die ein hohes Maß an Präzision erforderten. Das Herunterrechnen der Kostenbelastung durch den behaupteten 50%-igen Produktivitätseffekt finde also in den realen Arbeitsbedingungen keine Basis<sup>58</sup>.

Ein Kostenschub in der Größenordnung von 18% (eine in den Augen der Arbeitgeber realistische induzierte Produktivitätskomponente wurde erst gar nicht in Rechnung gestellt) müßte bei der hohen Exportabhängigkeit der deutschen Wirtschaft verheerende Folgen haben. Schon heute sei die deutsche Metallindustrie gegenüber ihren wichtigsten Konkurrenten eindeutig im Nachteil. »Mit einer Jahresarbeitszeit von 1.766 Stunden lag die deutsche Metallindustrie ganz vorne in der Freizeit und ganz hinten in der Leistung. In Japan werden über 300 Stunden mehr, in der Schweiz rund 200 Stunden und in der USA ca. 140 Stunden mehr gearbeitet«<sup>59</sup>. Dieselbe Spitzenstellung halte die Metallindustrie bei den Personalkosten. Die Folgen einer weiteren

gravierenden Kostenbelastung wären: »Die internationale Wettbewerbsfähigkeit der Metallindustrie würde zerstört: Die meisten Unternehmen müßten zur Sicherung ihrer Existenz umfassende und energische Rationalisierungsmaßnahmen ergreifen, also verstärkt Arbeit durch Kapital ersetzen. Andere Unternehmen, die nur eng begrenzte Rationalisierungsmöglichkeiten besitzen, müßten die Produktion einschränken oder ins Ausland verlagern. Diejenigen, die sich aufgrund ihrer Marktposition und ihrer preislichen Überwälzungsspielräume leisten könnten, die Zahl der Beschäftigten aufzustocken, wären hingegen eine verschwindend kleine Minderheit«<sup>60</sup>.

Aber selbst eine kostenneutrale Arbeitszeitverkürzung würde die Probleme des Arbeitsmarkts nicht lösen können. Die Metallindustrie sei auf qualifizierte Arbeitskräfte angewiesen. Die Arbeitslosenquote von Metallfacharbeitern sei aber sehr gering, so daß ein zusätzlicher Bedarf der Unternehmen gar nicht gedeckt werden könnte.

Was die Zusatzforderung nach Begrenzung der Mehrarbeit und Freizeit- ausgleich für Mehrarbeit angeht, so müsse auch dies energisch abgelehnt werden. Man nähme damit vielen Betrieben »die einzige Möglichkeit, Aufträge fristgerecht abzuwickeln ... Mancher Auftrag geht trotz höherer Preise an deutsche Anbieter, weil von ihnen Pünktlichkeit erwartet wird«<sup>61</sup>. Kein Betrieb sei schon der hohen Überstundenzuschläge wegen daran interessiert, ständig Überstunden zu fahren. Im übrigen seien sie »wegen der schlechten Konjunkturlage fast völlig verschwunden«<sup>62</sup>.

Zu guter Letzt sei der Zeitpunkt, zu dem die Forderung 35-Stunden-Woche bei vollem Lohnausgleich gestellt wurde, mehr als verfehlt. »Sie kam zu einem Zeitpunkt, in dem sich die Metallindustrie nach mehrjähriger Stagnation endlich wieder konjunkturell belebte und alle Hoffnungen auf einen von den Investitionen getragenen wirtschaftlichen Aufschwung gerichtet waren«<sup>63</sup>. Gerade zu diesem Zeitpunkt »die Belastungsfähigkeit der Unternehmen erproben zu wollen«, bedeute, eine mögliche positive Wende am Arbeitsmarkt bewußt zu gefährden.

#### **b. Die Alternative von Gesamtmetall**

Für die Arbeitgeber war das Pferd in der gewerkschaftlichen Argumentationshilfe in Sachen Arbeitslosigkeit ohnehin völlig verkehrt aufgezäumt. Für sie bestand das beschäftigungspolitische Problem nicht darin, daß grundsätzlich zu wenig bezahlte Arbeitsmöglichkeiten zur Verfügung ständen. Arbeit sei an sich niemals knapp, sondern knapp seien allein die Möglichkeiten, sie auch profitabel einzusetzen. Nicht ausreichend sei, so die Arbeitgeberposition, »die Zahl der Arbeitsplätze, die Aussicht auf Gewinn versprechen«. Zu hoch ist der Preis, den die Arbeitskräfte für ihre Arbeitskraft verlangen. Sinkt der Preis, steigt auch die Nachfrage nach Arbeitskräften. »Entscheidend für die Vergrößerung der Nachfrage nach Arbeitsplätzen ist die Verrin-

gerung der Arbeitskosten«<sup>64</sup>. Sie zu senken ist das A und O einer Beschäftigungspolitik, wie sie die Arbeitgeber verstehen.

Schon der Ansatzpunkt der gewerkschaftlichen Politik zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit sei somit verfehlt, bestünde er doch im Kern darin, den Mangel umzuverteilen. Ein vernünftiges und wirksames Konzept zur Sicherung von Arbeitsplätzen und zum Abbau der Arbeitslosigkeit müsse demgegenüber darauf setzen, »die Weichen dafür zu stellen, daß die konjunkturelle Erholung in ein Anspringen des Investitionsmotors und in ein kräftiges über mehrere Jahre anhaltendes Wachstum mündet«<sup>65</sup>.

Modellrechnungen des Sachverständigenrates belegten, daß, in Absetzung von den Berechnungen des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung »bereits bei einem mäßigen Wirtschaftswachstum von 2% bis 2,5% die Arbeitslosenzahlen in den vor uns liegenden Jahren um jährlich 250.000 abgebaut werden kann«<sup>66</sup>.

Innerhalb von vier Jahren ließe sich somit die Beschäftigtenzahl um etwa eine Million steigern<sup>67</sup>. Angesichts zunehmenden Strukturwandels in der Wirtschaft müsse zudem davon ausgegangen werden, daß eine »Sucharbeitslosigkeit« von 800.000 bis 900.000 bestehen bliebe. Umzudefinieren sei deshalb, was »Vollbeschäftigung« zu heißen habe. In Zukunft dürfte »Vollbeschäftigung bereits bei einer Arbeitslosenquote zwischen 3% und 4% erreicht sein«. Der Rest von ca. einer Million stelle den Kern der »strukturell« Arbeitslosen dar. »Ihre ehemaligen Arbeitsplätze sind entweder technologisch überholt oder aus Kostengründen wettbewerbsunfähig geworden«<sup>68</sup>.

Angesichts dieser Gesamteinschätzung bestünde die tarifpolitische Aufgabe darin, zu einer Stabilisierung der Kosten und einer Verbesserung der Unternehmenserträge beizutragen. »Deshalb plädierten die Arbeitgeber dafür, den 1983 eingeschlagenen Tarifikurs einer engen Orientierung der Tarifabschlüsse am gesamtwirtschaftlichen Produktivitätszuwachs fortzusetzen«<sup>69</sup>. Gleichwohl sei man auch zu ergänzenden Maßnahmen bereit. »Trotz erheblicher Zweifel, mit Maßnahmen der Arbeitszeitverkürzung einen Beitrag zur wirksamen Bekämpfung der Arbeitslosigkeit leisten zu können«, so heißt es in der Arbeitskämpfenanalyse von Gesamtmetall, hätten die Arbeitgeber als flankierende Stützen eines auf Wirtschaftswachstum orientierten Gesamtkonzepts »konstruktive Maßnahmen der Arbeitszeitverkürzung (vorgelegt)«<sup>70</sup>.

Dieses »Gegenangebot« von Gesamtmetall, noch vor Aufnahme der Verhandlungen Ende November präsentiert, umfaßte vier Punkte:

- Flexible Arbeitszeiten bei Festschreibung der regelmäßigen Arbeitszeit von 40 Wochenstunden
- Vermehrtes Angebot von Teilzeitarbeit
- Vorruhestandsregelung auf freiwilliger Basis für die Jahrgänge 1925 bis 1929

## ■ Erhöhung der Löhne und Gehälter

Mit diesen Vorschlägen sollte, so Gesamtmetall, »die Anpassungsfähigkeit und damit Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen (erhöht werden), ohne zusätzliche Kostensteigerungen auszulösen; nur unter dieser Voraussetzung sind Arbeitszeitmaßnahmen geeignet, vermehrte Beschäftigung auszulösen«<sup>71</sup>.

### *Flexibilisierung der Arbeitszeiten und Teilzeitarbeit*

Verpackt als »Gegenofferte« präsentierten die Arbeitgeber ihr zentrales Anliegen für diese Tarifauseinandersetzung: Die Flexibilisierung des Arbeitszeitsystems. Diese Offerte war insofern ein Novum, als zum ersten Mal die Arbeitgeberseite in die Tarifverhandlungen mit einer Gegenforderung einstieg. »Es ging«, so der VMI Baden-Württemberg, »um die Setzung eines Rahmens, innerhalb dessen die Betriebsparteien die passendste Arbeitszeitgestaltung auswählen können sollten. Dahinter stand die Überlegung, daß es in vielen Fällen möglich ist, die betrieblichen Interessen und die Arbeitszeitwünsche der Belegschaften gegeneinander abzuwägen und unter einen Hut zu bringen«<sup>72</sup>. Auf der Grundlage tarifvertraglicher Rahmenregelungen, in der die 40-Stunden-Woche als Regelarbeitszeit festzuschreiben wäre, sollte die Möglichkeit geschaffen werden, »die Arbeitszeit auf einzelne Werktage und Wochen, möglicherweise sogar innerhalb längerer Zeiträume, unterschiedlich zu verteilen«<sup>73</sup>.

Den interessenpolitischen Hintergrund der Unternehmer beschrieb der Geschäftsführer des VMI Südwestwürttemberg-Hohenzollern, Jagenlauf, in aller Klarheit folgendermaßen:

*«Für uns stehen natürlich betriebswirtschaftliche Überlegungen im Vordergrund. Wir möchten*

- 1. daß unsere Maschinen und Anlagen zeitlich besser genutzt werden können und*
- 2. wir möchten, daß die Arbeitnehmer dann verstärkt arbeiten, wenn viele Aufträge da sind. Wir können damit*
- 3. gleichzeitig erreichen, wenn es sich mit den betriebswirtschaftlichen Belangen verträgt, daß die Arbeitnehmer auch ihre Arbeitszeit nach den persönlichen Wünschen stärker gestalten können, als das heute nach dem starren System der Fall ist«<sup>74</sup> (hervorhebung R.B.).*

Das Interesse an der Ausdehnung der Betriebszeiten und die Möglichkeit kapazitätsorientierter Arbeitszeitgestaltung standen demnach bei der Aufnahme der Verhandlungen im Zentrum der Flexibilisierungsüberlegungen, wenngleich sie sich darauf nicht beschränkten<sup>75</sup>.

Das Interesse an der Verlängerung der Betriebszeiten begründet sich durch den steigenden Anteil der fixen Kapitalkosten. »Je teurer und je komplizierter unsere Anlagen werden«, so Jagenlauf, »umso mehr müssen wir darauf schauen, daß die Maschinenstundensätze nicht so stark steigen. Und deswegen wollen wir längere Nutzungszeiten haben«<sup>76</sup>. Im Visier war und ist

dabei nicht nur die Ausdehnung der Nacht- und Schichtarbeit, sondern auch die Einbeziehung von Samstagen, Sonn- und Feiertagen<sup>77</sup>.

Der Nachfrageeffekt, der dadurch auf dem Arbeitsmarkt ausgelöst werden sollte, wurde über folgenden Argumentationsgang konstruiert:

*» Wir könnten also, wenn wir die Betriebsnutzungszeit verlängern, mit günstigeren Kosten anbieten. Dann könnten wir, wenn wir mit günstigeren Kosten zugleich günstigere Produkte anbieten, mehr verkaufen, könnten den Umfang der Produktion erhöhen und dann könnten wir zusätzliche Leute einstellen. Das war eigentlich unser ursprüngliches Flexibilisierungskonzept, mit dem wir im letzten Jahr in die Auseinandersetzung reingezogen sind«<sup>78</sup>.*

Nachgereicht wurde im »Flexi-Konzept der Arbeitgeber«, vorgelegt beim ersten Spitzengespräch zwischen der Verbandsführung von Gesamtmetall und dem Vorstand der IG Metall, eine zweite beschäftigungspolitische Begründungslinie für die Ausdehnung der Betriebszeiten. Um für eine Million Personen, die aus strukturellen Gründen erwerbslos sind, neue Arbeitsplätze zu beschaffen, sei ein zusätzliches Investitionsvolumen von 200 Milliarden Mark notwendig. Ein Investitionsaufwand in dieser Größenordnung stelle eine sehr hohe Hürde für einen Abbau der Arbeitslosigkeit dar. Diese Barriere könnte aber »mit dem Flexi-Konzept unterlaufen werden, weil auf diesem Weg die Neueinstellung von Arbeitssuchenden ohne kostspielige Investitionen möglich wird, da an den vorhandenen Anlagen bei längeren Betriebszeiten und entsprechender Entkoppelung von menschlicher Arbeitszeit und Betriebszeit mehr Arbeitnehmer beschäftigt werden könnten«<sup>79</sup>. Bezeichnenderweise wurden in keiner Phase der Auseinandersetzung Zahlen über die beschäftigungspolitischen Wirkungen einer Verlängerung der Betriebszeiten vorgetragen.

Das zweite Interesse neben der Ausdehnung der Betriebszeiten lag darauf, so Stihl, »die Arbeitszeit etwas kapazitätsdienlicher zu gestalten«<sup>80</sup>. Hintergrund dieses Interesses sind produktionstechnische Veränderungen, insbesondere durch den Einzug der Mikroelektronik, die es bereits jetzt ermöglichen, die Lagerbestände radikal zu reduzieren und die Durchlaufzeiten bei der Produktfertigung erheblich zu verringern. Schon heute sind, so VMI-Geschäftsführer Jagenlauf, »die Lagerbestände immer mehr zurückgefahren worden. Und wenn nun irgendwelche Nachfragestöße kommen, dann kann man die nicht mehr mit dem Lager befriedigen. Dann müßte man eben sehr schnell die Produktionskapazität hochfahren können, um den Auftrag zu bekommen. Viele Aufträge sind heute gar nicht mehr so sehr die Frage des Preises, sondern eine Frage des Liefertermins. Und wenn sie hier in der Lage wären, Arbeitszeit mal hochzufahren und dann bei entsprechendem Nachfrageausfall wieder runter, dann ist das die kapazitätsorientierte Arbeitszeit«.

Daß bei einer kapazitätsorientierten Gestaltung der Arbeitszeit ein Teil des Betriebsrisikos auf die Arbeitnehmer übertragen wird, ist so, Jagenlauf,



einerseits »schon richtig. Nur wenn wir nach der alten Methode weitergefahren wären, die Lager im früheren Umfang aufrechterhalten hätten, dann wäre durch den hohen Kapitaleinsatz wieder eine Kostenerhöhung die Folge gewesen und wieder eine schlechtere Position des einzelnen Unternehmens im Wettbewerb und wieder weniger Arbeitsplätze. Insofern ist glaube ich die Sicht nicht richtig, daß das eine Überwälzung des Betriebsrisikos wäre«.

Nicht verwunderlich ist, daß auch hier Angaben über die positiven beschäftigungspolitischen Wirkungen ausblieben, ist doch der entgegengesetzte Effekt eines weiteren Abbaus von Arbeitsplätzen weit eher zu erwarten.

Handfestere Zahlen wurden beim Angebot, vermehrt Teilzeitarbeitsplätze zu schaffen, genannt. Mit der verstärkten Anwendung von Teilarbeitszeit, sollte den Beschäftigten ermöglicht werden, so Gesamtmetall, »sich durch die Wahl einer unveränderten oder kürzeren Arbeitszeitdauer individuell entweder für Wohlstand in Form von Einkommen oder in Form von Freizeit zu entscheiden«<sup>81</sup>. Die beschäftigungspolitischen Wirkungen dieses Elements flexibler Arbeitszeitgestaltung waren aber selbst von den Arbeitgebern recht gering veranschlagt. Nach ihren eigenen Schätzungen sollten Arbeitsmöglichkeiten für rund 100.000 Arbeitnehmer »eröffnet oder gesichert werden«<sup>82</sup>.

Die Aufnahme von Teilzeitarbeit in das Angebotspaket der Arbeitgeber für die Tarifverhandlungen hatte auch erklärtermaßen andere Gründe als die daraus erwartbaren Beschäftigungseffekte. Es bestanden bisher schon keine rechtlichen Möglichkeiten, die Einstellung von Teilzeitarbeitskräften zu verhindern. Wenn die Gewerkschaften oder die Betriebsräte, sofern sie sich überhaupt gegen zusätzliche Schaffung von Teilzeitarbeitsplätzen sträubten, faktisch keine Widerstandsmöglichkeiten hatten, was waren dann die Gründe, sie als Verhandlungsgegenstand in die Tariffbewegung einzubringen? Die Stoßrichtung ging in zwei unterschiedliche Richtungen. Getroffen werden sollte auf der einen Seite die IG Metall mit ihrer Hauptforderung der Arbeitszeitverkürzung mit vollem Lohnausgleich. Dem sollte entgegengesetzt werden, daß wenn schon Arbeitszeitverkürzungen vorgenommen werden, sie dann zumindest ohne Lohnausgleich zu erfolgen haben. Der IG Metall sollte damit das Placet zu ihrer eigenen Gegenposition abgetrotzt werden. Sie sollte, indem sie ihren Widerstand gegen Teilzeitarbeit aufgibt, ihre eigene Position untergraben, daß Arbeitszeitverkürzung nur mit vollem Lohnausgleich zu vertreten sei. Stihl begründet die Aufnahme des Teilzeitangebots denn auch folgendermaßen:

*» Wir haben das natürlich auch deswegen angeboten, weil die Gewerkschaft, die IG Metall in diese Auseinandersetzung ging mit der Überschrift: Arbeitsplätze schaffen und wir können nur Arbeitsplätze schaffen, wenn wir die Arbeitszeit verkürzen und das Arbeitsvolumen umverteilen. Die haben allerdings dabei vergessen, daß sie bei so einer Umverteilung natürlich auch das dazugehörige Geld für das umzuverteilende Arbeits-*

*volumen genauso umverteilen müssen, sonst müßten die anderen das ja umsonst machen. Um das abzuwehren und da wir der festen Überzeugung sind..., daß eine generelle Arbeitszeitverkürzung beschäftigungspolitisch nichts bringt, eher das Gegenteil, haben wir versucht, Gegenpositionen aufzubauen ... Dazu gehört natürlich auch die Ausweitung der Teilzeitbeschäftigung»<sup>83</sup>.*

Die zweite Stoßrichtung der Aufnahme von Teilzeitarbeit in die Angebotspalette der Arbeitgeber zielte auf die eigenen Reihen der Unternehmer. Denn nach wie vor war die Begeisterung für mehr Flexibilität in den Arbeitzeitsystemen bei den Unternehmen zum Verdruß des Arbeitgeberverbandes verhalten. »Das ist«, so VMI-Geschäftsführer Jagenlauf, »genau wieder so wie bei der Flexibilität. Die Vorgesetzten wollen das nicht, sondern für viele steht im Vordergrund, alle müssen zur selben Zeit reinmarschieren und alle müssen wieder zur selben Zeit rausmarschieren. Daß da jemand ist, der vielleicht schon eine Stunde früher rausmarschiert als die anderen, bringt für manche die Welt zum Einstürzen«. Mit der Aufnahme der Teilzeitarbeit sollte also vor allem in den eigenen Reihen der Arbeitgeber die Bereitschaft gefördert werden, sich flexiblen Formen der Arbeitszeitgestaltung und eben auch der Teilzeitarbeit zu öffnen. »Der Tarifvertrag über die Teilzeitarbeit«, so noch einmal Jagenlauf, »sollte in erster Linie der inneren Mission dienen«<sup>84</sup>.

### *Vorruhestand*

Die Position der Arbeitgeber zum Vorruhestand war von vorneherein eher von Skepsis bestimmt. Zunächst bezog sich das Gegenkonzept der Arbeitgeber ausschließlich auf Vorschläge zur flexiblen Gestaltung der Arbeitszeit. Erst als sich im Spätsommer des Jahres 1983 vollends herauskristallisierte, daß die Bundesregierung just zu Beginn der Verhandlungen in der Metallindustrie einen Gesetzentwurf zur Erleichterung des Übergangs vom Arbeitsleben in den Ruhestand vorlegen würde, griff Gesamtmetall diese Überlegungen auf<sup>85</sup>. Noch auf der Bundesversammlung der Arbeitgeberverbände im Dezember 1983 wurde ausdrücklich hervorgehoben, die Arbeitgeber hätten »seit jeher grundsätzliche Bedenken auch gegen die Verkürzung der Lebensarbeitszeit geltend gemacht«. Die Bedenken richteten sich »gegen die hohen finanziellen Belastungen, die für die Betriebe und die öffentlichen Hände mit jeder Verkürzung der Arbeitszeit verbunden sind und auch gegen das Argument, durch zusätzliche Arbeitszeitverkürzungen könnten zusätzliche Beschäftigungsmöglichkeiten in größerem Umfang geschaffen werden«. Gleichwohl habe man die Bedenken »in den nächsten Jahren, in denen der Druck der nachwachsenden Generation auf den Arbeitsmarkt besonders stark ist, vorübergehend zurücktreten« lassen<sup>86</sup>.

Ausgegangen wurde davon, daß »bei einer dem flexiblen Altersruhegeld vergleichbaren Inanspruchnahme« 1984 ca. 70.000 Arbeitnehmer in der

Metallindustrie ihren Anspruch anmelden würden. »Umfragen deuten an, daß die Betriebe der Metallindustrie rund 55% der auf diese Weise geschaffenen Arbeitsplätze wieder besetzen würden. Das wären im ersten Jahr 40.000, in den Folgejahren weitere 35.000 Arbeitsplätze«<sup>87</sup>. Offen gehalten werden sollte allerdings den Unternehmen, Anträge auf Vorruhestand auch abzulehnen. Die Zahl der frei werdenden Arbeitsplätze würde sich dadurch allerdings noch weiter reduzieren.

Damit waren die Grundpositionen umrissen, mit denen die beiden Parteien in die Auseinandersetzung um die Arbeitszeitverkürzung gingen. Unmißverständlich klar machten die Arbeitgeber, daß sie unter keinen Umständen bereit seien, »den Irrweg der generellen Arbeitszeitverkürzung« mitzugehen. Auch eine kampfmäßige Auseinandersetzung müßte gegebenenfalls in Kauf genommen werden, um die IG Metall von diesem Kurs abzubringen und das Tor aufzustoßen für die Einführung flexibler Arbeitszeitsysteme.

Die IG Metall sah umgekehrt in den Vorschlägen der Arbeitgeber keinen relevanten Beitrag zur Lösung der beschäftigungspolitischen Probleme und wandte sich gegen deren »Wachstumsillusionen«, mit denen nur das Interesse an der Aufrechterhaltung der Arbeitslosigkeit als Disziplinierungsmittel kaschiert werden sollte. Nur bei einer generellen Arbeitszeitverkürzung auf 35 Stunden ließe sich ein echter Beitrag zur Verringerung der Beschäftigungsprobleme leisten, wenngleich die Massenarbeitslosigkeit damit allein auch nicht zu beseitigen sei. Eine Lösung auf dem Verhandlungsweg war angesichts dieser Konstellationen von vornherein wenig wahrscheinlich. Beide Parteien suchten deshalb schon frühzeitig die Voraussetzungen für eine notfalls kampfmäßige Durchsetzung der jeweiligen Position zu schaffen. Für die IG Metall mußte der Verlauf der Informations- und Mobilisierungsphase Klarheit darüber bringen, ob die Bereitschaft der Mitglieder hierzu vorhanden war bzw. hergestellt werden konnte.

# Kapitel 3

## Die Vorphase des Arbeitskampfes: Kampf um Köpfe und Bewußtsein

### 1. Verankerung der Forderung bei den Mitgliedern zu Beginn der Informationsphase

Schon einige Zeit vor Beginn der eigentlichen Tarifbewegung um die Wochenarbeitszeitverkürzung und erst recht unmittelbar vor Durchführung der Urabstimmung hatte eine Spielart der politischen Kultur der Bundesrepublik Hochkonjunktur: Die Meinungsumfrage. Noch nie wurde bereits im Vorfeld einer Tarifauseinandersetzung so viel Energie und Geld darauf verwandt, über demoskopische Umfragen die Wünsche der Arbeitnehmer hinsichtlich arbeitszeitverkürzender Maßnahmen zu erheben. Nicht weniger als 35 Untersuchungen zählt eine Synopse des Wissenschaftszentrums Berlin auf, in der die Arbeitszeitwünsche ermittelt wurden<sup>1</sup>.

Eine erhebliche politische Bedeutung gewannen diese Umfragen schon deshalb, weil nach deren Ergebnissen schon früh erkennbar war, daß die Popularität der Forderung nach Verkürzung der Wochenarbeitszeit bei vollem Lohnausgleich begrenzt war. Bereits im Herbst 1981 kamen Engfer u.a. in einer sehr differenzierten Untersuchung zu dem Ergebnis:

»Man würde sie (die Arbeitszeitverkürzung R.B.) am liebsten in der Form der Herabsetzung der flexiblen Altersgrenze (43,8%) oder der Verlängerung des Jahresurlaubs (35,9%) realisiert sehen. Die Präferenz für eine Wochenarbeitszeitverkürzung ist wesentlich schwächer (20,4%)«<sup>2</sup>.

Die Prioritätensetzung auf den Vorruhestand wurde auch in einer ganzen Reihe weiterer Untersuchungen bestätigt. In der bereits erwähnten zusammenfassenden Studie von 35 Einzeluntersuchungen hieß es etwa:

*»Die Herabsetzung der Altersgrenze, also eine Form der Lebensarbeitszeitverkürzung, scheint die bevorzugte Form der Arbeitszeitverkürzung zu sein. In fünf Studien erscheint sie bei entsprechenden Alternativfragen auf Rang eins... Es folgt die Verkürzung der Wochenarbeitszeit, die zweimal auf Rang eins, viermal auf Rang zwei erscheint. Im Ver-*

*gleich zu den genannten Studien rangiert die Verlängerung des Jahresurlaubs an dritter Stelle*«<sup>3</sup>.

Zwar konnte durch die diversen demoskopischen Umfragen auch nachgewiesen werden, daß alle drei Varianten der Arbeitszeitverkürzung (Lebensarbeitszeit-, Wochenarbeitszeitverkürzung und Jahresurlaub) eine ansehnliche Gruppe von Befürwortern auf sich vereinigen konnten.

Dennoch war offensichtlich, daß die Popularität der Forderung nach Verkürzung der Wochenarbeitszeit begrenzt war und sie noch längst nicht den Vereinheitlichungsgrad aufwies, der für eine ggf. kampfwweise Durchsetzung notwendig war. Für die Arbeitgeberseite bot sich durch die Differenzierung der Bedürfnislagen, wie sie sich in den Meinungsumfragen manifestierte, die Chance, bereits angelegte Fraktionierungstendenzen durch gezielte Angebote für Teilgruppen zu verstärken. Gestützt wurde dieses Interesse der Arbeitgeber durch die uneinheitliche Position der Einzelgewerkschaften im DGB.

Die Meinungsumfragen brachten für die Gewerkschaften, die auf die Wochenarbeitszeitverkürzung setzten, ein zusätzliches Problem auf den Tisch, das ihr Selbstverständnis als Interessenvertretung der Arbeitnehmer zentral tangierte. Sich berufend auf die Befragungsergebnisse konnten Zweifel angemeldet werden, daß die Gewerkschaften die Bedürfnisse der Arbeitnehmer ›authentisch‹ zum Tragen bringen.

In Absetzung zum innergewerkschaftlichen Diskurs- und Meinungsbildungsprozeß, als dessen Resultat die Forderung nach Verkürzung der Wochenarbeitszeit präsentiert wurde, wurde der Eindruck erweckt, die ›echten‹ Anliegen der Arbeitnehmer kämen nur über demoskopische Umfrageergebnisse zum Tragen. Unter der Hand wurde den in Befragungen zusammengefaßten Privatmeinungen ein höherer Grad an ›Echtheit‹ und ›Unverfälschtheit‹ zugesprochen, als dem Ergebnis gewerkschaftsinterner Meinungsbildungsprozesse. Die individuellen Prioritätensetzungen, in hohem Maße labil, widersprüchlich und dem Diskurs noch nicht ausgesetzt wurden als Resultate bereits abgeschlossener Meinungsbildung präsentiert, an der sich die gewerkschaftliche Politik zu orientieren habe.

Das Modell der Meinungsbildung qua Umfrage trat so in Konkurrenz zum Modell gewerkschaftsinterner Diskussion und Meinungsbildung. Stimmt das Resultat des organisationsinternen Diskurses wie in Sachen 35-Stunden-Woche angeblich nicht mit dem Ausgangspunkt der Privatmeinung überein, so kamen die Gewerkschaften in einen erheblichen Legitimationszwang. Der Vertretungsanspruch der Gewerkschaften, die auf die Wochenarbeitszeitverkürzung setzten, die Interessen ihrer Mitglieder zum Ausdruck zu bringen, war nicht mehr unbestritten. Er mußte ggf. belegbar eingelöst werden durch die konsequenzenreiche Meinungsumfrage der Gewerkschaft: Die Urabstimmung. Einer Urabstimmung kam so von Beginn an das Mo-

ment der öffentlich dokumentierten Legitimationserneuerung der IG Metall zu.

Vor diesem Hintergrund einer noch brüchigen Popularität der Forderung nach Verkürzung der Wochenarbeitszeit, der zu erwartenden massiven Widerstände der Arbeitgeber, der uneinheitlichen Haltung der Einzelgewerkschaften im DGB und nicht zuletzt dem Angriff auf den Vertretungsanspruch der Gewerkschaften kam dem Mobilisierungskonzept der IG Metall und seiner Umsetzung eine entscheidende Stellung zu. Es mußte sich nun zeigen, ob die IG Metall angesichts der unzureichenden Verankerung der Forderung über aktivierbare Reserven insbesondere im Funktionärskörper und über ein ›Lernkonzept‹ verfügt, das sie in die Lage versetzt, unter schwierigsten Bedingungen diese Defizite im Zeitraum weniger Monate soweit wettzumachen, daß die Nagelprobe des gewerkschaftlichen Vertretungsanspruches, die Urabstimmung, angegangen werden konnte.

## **2. Mobilisierungskonzept des Vorstandes und des Bezirks Stuttgart der IG Metall**

Der offizielle Startschuß zur Mobilisierung in den Bezirken und Verwaltungsstellen wurde vom Vorstand im April 1983 mit der Verabschiedung eines Arbeitsprogramms »Durchsetzung 35-Stunden-Woche« gegeben. Angesichts des angekündigten Widerstandes der Arbeitgeber, des negativen politischen Umfeldes und der Unsicherheiten in der eigenen Basis lautete die Devise von Beginn an, umfassend und systematisch zu mobilisieren. Für die Abteilung Tarifpolitik, die für die Ausarbeitung des Mobilisierungskonzeptes beim Vorstand zuständig war, zeichnete sich von Anfang an ab, daß »wenn es um Arbeitszeitverkürzung geht, wenn es darum geht, dieses im höchsten Maße von den Arbeitgebern tabuisierte qualitative tarifpolitische Ziel zu erreichen, dann wird es ohne Arbeitskampf nicht gehen«.

Für Hans Janßen, Mitglied des Vorstandes und zuständig für Tarifpolitik bestand durchaus eine realistische Chance zur Durchsetzung der Forderung. Dies allerdings nur dann, wenn es gelingen würde, eine »große soziale Bewegung zustande zu bringen, also die im Betrieb arbeitenden Metaller unterstützen zu lassen von Arbeitnehmern in allen Branchen und Bereichen bis hin zum öffentlichen Dienst und darüber hinaus in der Bevölkerung für Sympathie zu werben und dort Unterstützung zu finden.«<sup>4</sup>.

Die Vorstellung war, daß sich Elemente der Friedens- und Ökologiebewegung verbinden ließen mit dem Kampf um Arbeitszeitverkürzung und gegen Sozialabbau.

Voraussetzung der Entwicklung einer sozialen Bewegung war die Annahme, daß es gelingen könne, die öffentliche Diskussion in relevantem Umfang

positiv zu beeinflussen. Gesehen wurde zwar, daß »bei aller Sympathie für die Arbeitszeitverkürzung mit massiver Gegnerschaft gegen unsere Forderung nach Lohnausgleich zu rechnen« sei. Gleichwohl bestehe »in diesem Konflikt die Chance, Teile der Öffentlichkeit für uns zu gewinnen oder doch wirksam zu neutralisieren«<sup>5</sup>.

Die eher optimistische Einschätzung durch kritische Öffentlichkeitsarbeit Sympathie und Unterstützungsbereitschaft für die Forderung der Wochenarbeitszeitverkürzung zu finden, schlägt sich nieder in den Einzelmaßnahmen, die mit dem Arbeitsprogramm im Grundsatz beschlossen wurden<sup>6</sup>. Im betrieblichen Bereich sollten die Mitglieder und Funktionäre durch Broschüren und Argumentationshilfen argumentativ gerüstet werden und zusätzlich die Mitglieder durch eine Umfrage zur Diskussion und Auseinandersetzung mit dem Thema Arbeitszeitverkürzung motiviert werden.

Argumentations- und Handlungsanleitungen zum systematischen Aufbau einer *betrieblichen* Argumentation werden aber nicht gegeben. Von dreizehn aufgezählten Einzelaktivitäten zielen neun auf außerbetriebliche Handlungsbereiche.

Betriebliche und außerbetriebliche Aktivitäten waren zweifellos nicht als Alternativen konzipiert, da, so Janßen, »die betriebliche Mobilisierung natürlich notwendig ist, wenn man einen Arbeitskampf führen will. Gedacht war ein sowohl-als-auch, sowohl im Betrieb die Mobilisierung als auch die Sympathiewerbung in der Öffentlichkeit«. Konzeptionell wurde gleichwohl mehr Gewicht und Phantasie auf die Ausgestaltung der außerbetrieblichen Aktionen gelegt<sup>7</sup>.

Daß es trotz aller widrigen Umstände möglich sein müsse, die Forderung der Verkürzung der Wochenarbeitszeit auf 35 Stunden erfolgreich zu vertreten und die entsprechenden organisationspolitischen Voraussetzungen zu schaffen, war die übereinstimmende Einschätzung des Vorstandes und des Bezirks Stuttgart. Differenzen im Mobilisierungskonzept und der ihm zugrundeliegenden politischen Gesamteinschätzung gab es an zwei Punkten. Der erste bezog sich auf die Möglichkeit, den Kampf um die Arbeitszeitverkürzung in eine soziale Bewegung »von Flensburg bis zum Bodensee« münden zu lassen. »Die Einschätzung übersah«, so Walter Riestler, Bezirkssekretär und zuständig für Tarifpolitik, »daß die für eine soziale Bewegung dringend erforderliche soziale Grundstimmung zumindest zum Zeitpunkt der Mobilisierungsphase nicht im notwendigen Umfang gereift war.«<sup>8</sup> Auch mit offensiver und kritischer Öffentlichkeitsarbeit ließe sich eine breite soziale Bewegung »nicht einfach organisieren« schon allein, weil »die gesamte öffentliche Meinung gegen uns stand«.<sup>9</sup>

Wo also sollte nach Vorstellung des Bezirks Stuttgart konzeptionell angesetzt werden? Treffen müsse man den Gegner »auf dem Feld, auf dem wir Einfluß haben, und das ist der Betrieb«. Neben der bundesweit vom Vor-

stand organisierten Öffentlichkeits- und Informationsarbeit gelte es deshalb »den eigentlichen Kern und Schwerpunkt unserer Agitations- und Mobilisierungsstrategie im Betrieb selbst anzusetzen. Dort, wo die Auseinandersetzungen letztlich geführt werden müssen, gilt es Kraft zu gewinnen und zu stabilisieren«<sup>10</sup>.

Ins Zentrum gerückt wird damit die gewerkschaftliche Betriebsarbeit. Überbetriebliche Aktivitäten konzentrieren sich ganz wesentlich auf solche Maßnahmen, die zur Aktivierung des Rückgrats der gewerkschaftlichen Betriebsarbeit, nämlich der Betriebsfunktionäre beitrug. Sie galt es als erste zu gewinnen und so zu motivieren, daß sie als Multiplikatoren wirken konnten. Auf örtlicher Ebene sollte dies durch Ortsverwaltungsseminare, Funktionärskonferenzen, Vertrauensleuteschulungen etc. angegangen werden; auf bezirklicher Ebene durch zentrale Funktionärskonferenzen und nicht zuletzt durch eine »möglichst breite Einbeziehung von Funktionären und Mitgliedschaft in den Verhandlungsablauf ..., um möglichst viele aktive Träger der Bewegung in alle Etappen der Entscheidung einzubeziehen«<sup>11</sup>.

Die Verhandlungen selbst sollten durch möglichst große Transparenz als zusätzliches Mobilisierungselement genutzt werden. Regionalisierung der Verhandlungen war somit notwendige Bedingung, um diesen Aktivierungsfaktor zum Tragen bringen zu können.

Die Mobilisierung in die Breite, und damit die Aktivierung der Mitglieder, sollte über die Aktion »Unternehmer auf dem Prüfstand« angegangen werden. Sie setzt an, so Klaus Zwickel, einer der Initiatoren der Aktion, »im Betrieb, also genau dort, wo unsere Kolleginnen und Kollegen ihre Erfahrungen machen und erleben, was geschieht, ob beispielsweise ältere Kolleginnen und Kollegen, die gehen, wieder ersetzt werden, ob durch neue Maschinen Menschen wegrationalisiert werden usw.«<sup>12</sup> Sie sollte die faktisch abgelaufene Entwicklung auf der betrieblichen Ebene sinnfällig deutlich machen, mit diesem unmittelbaren Bezug die Bereitschaft zur Auseinandersetzung mit den zur Debatte stehenden Fragen herstellen, Betroffenheit auslösen und damit, so Bezirksleiter Eisenmann, »die Einsichtsfähigkeit als Voraussetzung für die Durchsetzung in der Tarifaueinandersetzung schaffen«<sup>13</sup>.

### **3. Umsetzung des Mobilisierungskonzeptes im Bezirk Stuttgart**

#### **a. »Funktionäre auf dem Prüfstand«, oder die Möglichkeiten und Grenzen eines Aktivierungsmodelles**

*Funktionärsschulungen und Umsetzung in betriebliche Mobilisierungsarbeit*  
Mit Beendigung der Sommerpause im September 1983 war die Phase der



konzeptionellen Grundlegung und Ausarbeitung von Schulungsmaterialien im wesentlichen abgeschlossen. Nun mußte die eigentliche Mobilisierungsarbeit beginnen. Sie war, entsprechend einer sich über die Jahre herausgebildeten Tradition, als konzentrisches Konzept aufgebaut. In einem ersten Schritt mußte der Kern der gewerkschaftlichen Funktionäre aktiviert und von der Notwendigkeit der Forderung überzeugt werden. War dies erreicht, so folgte als zweiter Schritt die Aufklärungs- und Aktivierungsarbeit in die betriebliche Breite, bis schließlich im dritten Schritt die Nagelprobe auf die Mobilisierungsarbeit in Form von Warnstreiks und schließlich Urabstimmung angegangen werden konnte. Dieses konzentrische Aktivierungsmodell von einem Kern gewerkschaftlich Aktiver in die Peripherie reflektiert die Art von Austausch- und Beteiligungsmodell zwischen Mitgliedern und Organisation, wie es sich zunächst in Zeiten der ökonomischen Prosperität herausgebildet hatte. Ausgeprägt hatte sich in dieser Zeit ein »distanziertes Anspruchsverhalten« der Arbeitnehmer gegenüber der Gewerkschaft. Bei prinzipieller Anerkennung der Notwendigkeit von Gewerkschaften wurde das Geschäft der alltäglichen Interessenauseinandersetzung an einen Kern aktiver, halb- und vollprofessionalisierter Interessenvertreter abgegeben. Diese Delegation des Handlungsauftrages hatte sich unter der Wirkung der Krise noch weiter verstärkt.

Das gewerkschaftliche Aktivierungsmodell, das nun zum Tragen kam, reflektierte diese Entwicklung in der Weise, daß es zunächst darum ging, den Kern der gewerkschaftlichen Funktionäre in die Situation zu versetzen, im Streikfall die Loyalität der Mitglieder gegenüber der Organisation einzuklagen zu können. Sowohl bei der Aktivierung und Vereinheitlichung der Funktionärskörper wie aber insbesondere im Verhältnis der passiven Mitglieder zur Gewerkschaft zeigten sich nun aber z.T. gravierende Probleme und Veränderungen gegenüber früheren Auseinandersetzungen.

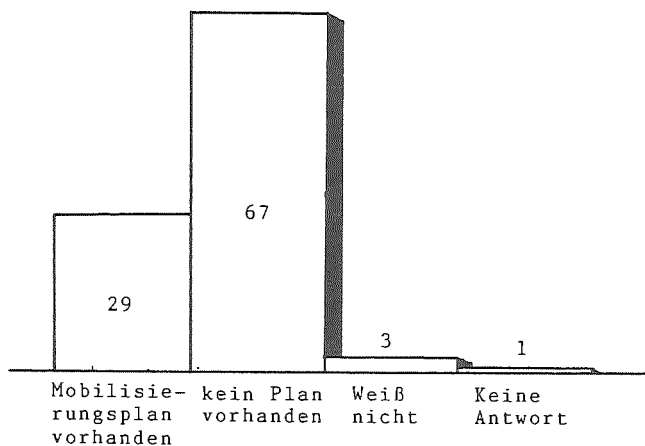
»Die Ausgangslage war also«, so der 1. Bevollmächtigte der Verwaltungsstelle Stuttgart, Zwickel, »daß zuerst die Funktionäre von der Notwendigkeit der Wochenarbeitszeitverkürzung überzeugt werden mußten«. Die Situation selbst in dieser Gruppe war zum damaligen Zeitpunkt keineswegs so, daß die Forderung problemlos akzeptiert und offensiv vertreten wurde. Der Aktivierungs- und Vereinheitlichungsprozess erwies sich als schwieriger und zeitraubender als zunächst angenommen. Dementsprechend lief die Informations- und Aufklärungsarbeit für diese Schlüsselgruppe der betrieblichen Funktionäre mit Hochdruck. Ortsverwaltungseminare, Betriebsräte- und Vertrauensleuteschulungen, Funktionärskonferenzen bildeten den Auftakt. Dieser Prozess, die gewerkschaftliche Kerngruppe zu aktivieren, hat, so nochmals Klaus Zwickel, »viele Wochen gedauert, mit dem Ergebnis, daß dann die Mehrzahl der Funktionäre überzeugt war und aktiv die 35-Stunden-Woche in den Betrieben vertreten hat«. Deutlich wurde aber auch, daß

diese einheitliche Ausrichtung der betrieblichen Funktionärskörper nicht vollständig möglich war, denn »ein Teil der Funktionäre hat sich bis zum Schluß bedeckt gehalten bzw. mehr Unsicherheit verbreitet, als sich der Bewegung voranzustellen«<sup>14</sup>. Nicht überall mündete deshalb die örtliche Schulung der Betriebsfunktionäre in Abläufe und Aktionspläne wie z.B. bei Bosch in Reutlingen:

*»Die erste Sache für Funktionäre war im Februar 1983, eine Wochenendschulung, wo der Bezirkssekretär Riestler bereits die allgemeine Tendenz vorgetragen hat. Das war also schon eine Ausrichtung für den Funktionärskörper. In Flugblättern haben wir bereits im Sommer letzten Jahres auf die 35-Stunden-Woche Bezug genommen. Dann war ja im Herbst diese Umfrage des Vorstandes, dann war eine Samstagsschulung im November 1983 und bei dieser Schulung waren wir bereits soweit, daß wir auf die Werkstätten bezogen die Auswirkungen der Arbeitszeitverkürzung herausgearbeitet haben und dann auch die Auswirkungen der Vorruhestandsregelung diskutiert haben, die ja bei uns sehr gering wäre. Das haben wir ausgerechnet. Und dann fing es praktisch am Jahresende 1983 und Anfang 1984 an mit betrieblichen Flugblättern für die Belegschaft«<sup>15</sup>.*

Systematisch ausgearbeitete betriebliche Aktionspläne, an denen die Mobilisierungsarbeit zeitlich und sachlich orientiert war, blieben eher die Ausnahme. In unserer Befragung von mehr als 100 Betrieben der Verwaltungsstellen Reutlingen und Stuttgart mußten zwei Drittel auf die entsprechende Frage passen<sup>16</sup>.

AUSARBEITUNG EINES BETRIEBLICHEN MOBILISIERUNGSPLANES  
(Angaben in Prozent)

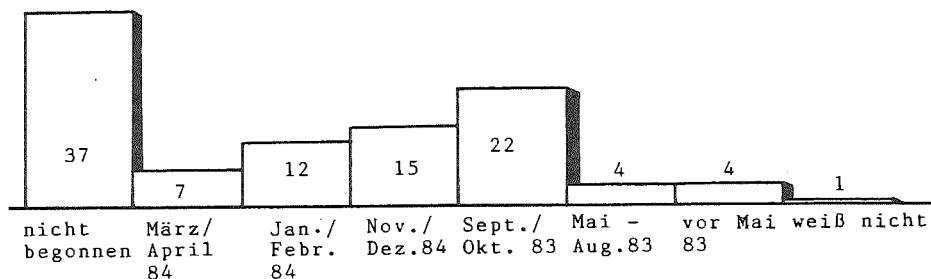


Frage: "Hattet Ihr in Eurem Betrieb einen Mobilisierungsplan ausgearbeitet, oder war das bei Euch nicht möglich?"

Es waren vor allem die Kleinbetriebe bis 100 Beschäftigte, die hier Leerstellen hatten. Besser sah die Situation bereits bei Betrieben zwischen 200 und 500 Beschäftigten aus. Bei 37 Prozent war hier ein betrieblicher Mobilisierungsplan vorhanden. Bei der nächsten Größenklasse bis 1000 Beschäftigte konnte immerhin die Hälfte auf einen entsprechenden Plan verweisen. Deutlich positiv wird die Bilanz schließlich bei Betrieben mit mehr als 1.000 Beschäftigten.

Die Vorbehalte und Schwierigkeiten in den Funktionärskörpern der Betriebe schlugen sich auch in anderer Form nieder. So lagen zwischen dem Zeitpunkt des Beginns der intensiven Aufklärungs- und Mobilisierungsarbeit im Bezirk bzw. am Ort und dem schließlichen Startschuß der betrieblichen Mobilisierung ganz erhebliche zeitliche Versetzungen. Ein starkes Drittel der Betriebe klinkte sich ohnehin von vorneherein aus der Bewegung aus und nahm die Mobilisierungsarbeit erst gar nicht auf. Knapp 20% begannen erst nach Jahresbeginn 1984 die betriebliche Argumentation und Diskussion zu entwickeln.

BEGINN DER BETRIEBLICHEN MOBILISIERUNGSARBEIT  
( Angaben in Prozent )



Die Mehrzahl der Betriebe, die sich von vorneherein nicht oder wenn, dann mit erheblicher zeitlicher Verzögerung in die Mobilisierungsarbeit einlinkten, rekrutierte sich aus Kleinbetrieben bis 100 Beschäftigte. Hier waren es 67% der Betriebe, die erst gar nicht mit dem Versuch einer betrieblichen Mobilisierungsarbeit begannen. Wesentlich besser war die Bilanz bei den strategisch wichtigen Betrieben mit mehr als 1.000 Beschäftigten. Unter ihnen waren nur zwei zu finden, in denen die betriebliche Mobilisierungsarbeit nicht aufgenommen wurde und kein Betrieb, der erst unmittelbar vor der Urabstimmung, in den Monaten März und April 1984, begonnen hätte. Immerhin 4 Betriebe — darunter Großbetriebe mit mehreren tausend Beschäftigten — nahmen die Mobilisierungsarbeit erst im Januar/Februar 84 auf. Das Gros lag dagegen im Plan und ging mit Ende der Sommerpause 1983 die Arbeit konzentriert an.

Was waren nun die Kernelemente der betrieblichen Mobilisierungspläne bei den Betrieben, die solche ausgearbeitet hatten? Ganz oben an stand mit 32 Prozent der Nennungen die bezirkliche Aktion »Unternehmer auf dem Prüfstand«. Betriebs- und erfahrungsbezogene Aufklärungsarbeit, basierend auf der Aufarbeitung der Entwicklungen im eigenen Betrieb stellte den inhaltlichen Kern dar (zum Umfang und zur Intensität der Umsetzung der Aktion siehe weiter unten). Diese Aufarbeitung der betrieblichen Entwicklungen in Sachen Technologie, Beschäftigung, Umsatz, Arbeitsintensität usw. konnte aber nur geleistet werden, wenn die betriebliche Gewerkschaftsarbeit auf einem einigermaßen intakten Funktionärskörper basierte. An zweiter Stelle der Nennungen, was denn die Kernelemente des betrieblichen Mobilisierungsplanes waren, rangieren deshalb nicht zufällig Äußerungen, die auf eine Intensivierung der Vertrauensleutearbeit schließen lassen. Ihre Aktivierung gab erst das personelle Rückgrat für die betriebliche Informations- und Aufklärungsarbeit.

### **Kernelemente betrieblicher Mobilisierungspläne**

(Offene Frage, Mehrfachnennungen möglich)

	N	%
Aktion »Unternehmer auf dem Prüfstand«, betriebliche Flugblätter und Infostände	19	32
Intensivierung der Vertrauensleutearbeit	10	17
Betriebsversammlungen	9	15
Einzelgespräche	7	12
Warn- und Proteststreiks	5	8
Verweigerung von Überstunden	4	7
Mitgliederversammlungen	2	3
Sonstiges	3	5

Die Qualität und Intensität der Informations- und Aktivierungsarbeit stand und fiel mit dem Zustand der Vertrauensleutarbeit. Wie wir noch sehen werden, stand aber gerade hier nicht alles zum Besten.

Bezeichnend für die Stellung der Mitglieder im Aktivierungskonzept war, daß vom Mittel der betrieblichen Mitgliederversammlung selbst dort, wo vom Funktionärskörper eine systematische Mobilisierungsarbeit betrieben wurde, äußerst spärlich Gebrauch gemacht wurde. Eine entsprechende Empfehlung, solche Versammlungen durchzuführen, hatte auch nicht vorgelegen. Die bezirkliche Orientierung ging entsprechend dem traditionellen Aktivierungsmuster für Tarifaueinandersetzungen in diesem Punkt weiter dahin, zunächst nicht auf Breite, d.h. auf die Mitglieder zu setzen. Das Gelingen der Mobilisierung galt im Wesentlichen als Nagelprobe der Funktionäre. Die organisationsinterne Ergänzung der Mottos »Unternehmer auf dem Prüfstand« hieß demnach auch »Funktionäre auf dem Prüfstand«.

Zwei Foren der Information und Agitation standen für sie in der betrieblichen Arbeit im Zentrum. Auf der einen Seite standen die Betriebsversammlungen als Massenveranstaltungen mit genereller Orientierungsfunktion. Dieses Forum reichte aber in der Regel nicht aus, einen stabilen Meinungsumschwung einzuleiten. Die Diskussionsmöglichkeiten waren hier viel zu beschränkt, als daß die festsitzenden Vorbehalte damit schon hätten ausgeräumt werden können. Sie steckten nur den Rahmen ab, innerhalb dessen die zweite Form ihren Platz fand: das Einzelgespräch. Mehr als je kam intensiven Einzelgesprächen mit den Belegschaftsmitgliedern ausschlaggebende Bedeutung zu. Erst in der direkten Kommunikation und Auseinandersetzung konnten die Mitglieder, Kopf um Kopf, gewonnen werden. Kennzeichnend war so eine dichotomisierte Kommunikationsstruktur mit den Polen Betriebsversammlung als Massenveranstaltung mit genereller Orientierungsfunktion und persönlichen Einzelgesprächen, über die erst die eigentliche Überzeugungsarbeit lief. Die Bedeutung der Einzelgespräche stellte die betrieblichen Funktionärskörper schon aus rein arbeitsökonomischen Gründen vor kaum lösbare Aufgaben.

Welche Argumentationsmuster wurden nun von den Betriebsfunktionären eingesetzt, um die Forderung gegenüber den Mitgliedern zu begründen und zu erklären? Offiziell angeboten und auch gleich gewichtet waren drei Begründungsstränge: »1. Arbeitsplätze sichern und schaffen, 2. Arbeit menschlicher machen, 3. Leben und Gesellschaft gestalten«.

Bei den Diskussionen in den untersuchten Verwaltungsstellen spielten die beiden zuletzt genannten Gründe nur eine zweitrangige Rolle. Das galt weniger für das Schlagwort »Arbeit menschlicher machen« als für das Argument, »Die Arbeitnehmer brauchen mehr Zeit für ihre Familien, für soziales, kulturelles und gesellschaftliches Leben«. Der Begründungsstrang des Humanisierungseffekts wurde in seinem Gewicht gravierend beeinträchtigt durch die

auch von Gewerkschaftsseite proklamierte Produktivitätssteigerung im Gefolge einer Verkürzung der Wochenarbeitszeit. Die Befürchtungen der Mitglieder, die Leistungsverschärfung, die damit ausgelöst würde, könnte auf sie selbst zurückschlagen, konnten nicht ausgeräumt werden.

Eindeutig im Zentrum der betrieblichen Argumentation stand die Begründungslinie: Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen. In der absoluten Mehrzahl der Betriebe spielte dabei das Argument der Sicherung bestehender Arbeitsplätze eine wesentlich wichtigere Rolle, als das solidarisch-altruistische Motiv der Schaffung zusätzlicher Arbeitsplätze für die jetzt Erwerbslosen. Man war zwar bemüht »Verständnis zu wecken für den, der draußen steht und arbeitslos ist«<sup>17</sup>, aber das Draußen war wohl für viele zu weit weg, als daß daraus Betroffenheit und Handlungsbereitschaft entstanden wäre.

Trotz millionenfacher Arbeitslosigkeit schien Verdrängung noch immer das weitverbreitetste Verarbeitungsmuster der Krise zu sein. Mit steigender Arbeitslosigkeit und damit einhergehender faktischer Bedrohung, engte sich der Wahrnehmungshorizont der bisher noch nicht direkt Betroffenen eher ein. Dieses Muster galt vor allem für die Betriebe und Belegschaften, die aktuell nicht mit beschäftigungspolitischen Problemen konfrontiert waren. Hier wurde die Wirtschaftskrise nur abgeschwächt und die Massenarbeitslosigkeit vor allem als abstrakte Größe zur Kenntnis genommen. »Man hat halt immer gesagt«, so ein Betriebsrat, »seht das ein, wir müssen eben insgesamt durch die Arbeitszeitsverkürzung gucken, daß die Zahl, die ihr in der Zeitung lest, nicht noch weiter ansteigt«<sup>18</sup>. Unterschiedliche wirtschaftliche Entwicklungen zwischen einzelnen Betrieben und Regionen förderten eher die Einengung auf den eigenen persönlichen bzw. betrieblichen Lebens- und Arbeitsbereich: »Das Problem ist eben, viele sehen keine Wirtschaftskrise. Es ist halt so, wir meinen hier im Betrieb, wir sind die Insel der Glückseligen und was um uns herum geschieht, interessiert uns nicht«<sup>19</sup>.

Die im Vergleich zum Bundesgebiet relativ geringe Arbeitslosigkeit in Baden-Württemberg machte es deshalb nicht notwendigerweise leichter, Betroffenheit herzustellen und damit Handlungsbereitschaft auszulösen. »Von daher ist es nicht einfach gewesen, den hier Beschäftigten klar zu machen, daß es Arbeitslose gibt. Das war sicherlich mit das Problem, da braucht man sich jetzt nicht irgendwie was vorzumachen, das in die Köpfe der Leute reinzukriegen, daß man was für andere tut. Das war ja mit der Forderung letztlich der Fall, daß sie jetzt auf die Straße gehen sollten, damit andere in Arbeit kommen«<sup>20</sup>.

Deshalb stand bei der Argumentation und Begründung der Forderung in den Betrieben nicht das altruistische Motiv der Schaffung neuer, sondern der Erhaltung bestehender Arbeitsplätze im Zentrum, denn »Sicherung bestehender Arbeitsplätze ist an erster Stelle gestanden bei den Kollegen«<sup>21</sup>.

Es setzte an an der unmittelbaren Erfahrung und den persönlichen Ängsten über die Wirkungen des bereits ablaufenden und noch bevorstehenden Automatisierungs- und Rationalisierungsprozesses. Nach den Ergebnissen der Umfrageaktion, die die IG Metall im unmittelbaren Vorfeld der Auseinandersetzung in den Betrieben durchgeführt hat, gingen immerhin knapp 50 Prozent der Metallarbeiter davon aus, daß ihr eigener Arbeitsplatz nicht mehr als sicher einzuschätzen ist. Für ungefährdet hielten ihn lediglich 10%, für einigermaßen sicher 40%. Daß dies bei verstärktem Einsatz neuer Technologien nicht besser, sondern eher schlechter werden wird, damit rechneten nahezu drei Viertel der Befragten. 40% nahmen an, daß durch Rationalisierung und Automation ›einige‹ Arbeitsplätze verloren gehen, ein Drittel sah ›eine große Zahl‹ gefährdet<sup>22</sup>.

Mehr Mobilisierungswirkung konnte deshalb erzielt werden, »wenn anhand betrieblicher Beispiele aufgezeigt wurde, was Arbeitszeitverkürzung verhindern würde. Wir haben das gezeigt an Rationalisierungsmaßnahmen, die kommen und vergangenen Rationalisierungsmaßnahmen. Wir sind sehr gut damit gefahren, wenn wir immer den Betrieb mit einbezogen haben, das war außerordentlich wichtig«<sup>23</sup>. Dieses Argumentationsmuster bildete somit das Kernstück der betrieblichen Mobilisierungsargumentation:

*» Wir haben zwar gesagt, daß die 35-Stunden-Woche mehr Arbeitsplätze schafft, aber vor allem, daß bei uns selbst dann hier zumindest die Arbeitsplätze gesichert sind. Wenn wir keine Arbeitszeitverkürzung bekämen, würden wir in den nächsten zwei Jahren 500 Leute verlieren ... Bezogen auf den Betrieb stand mehr die Erhaltung bestehender als die Schaffung neuer Arbeitsplätze im Vordergrund«<sup>24</sup>.*

Die Schlüsselrolle spielte das Sicherungsargument insbesondere in der ersten Phase der Diskussion mit den Mitgliedern. In dieser Zeit wurde versucht, die Tragfähigkeit der Forderung über das Moment der persönlichen Gefährdung durch Rationalisierungsprozesse herzustellen. In der Schlußphase der Mobilisierung, als es auf die Urabstimmung zugeht, trat ein weiteres Argumentationsmuster hinzu. Ins Zentrum gerückt wurde dann das Moment der kollektiven Gefährdung, sollte es der IG Metall nicht gelingen, die Urabstimmung erfolgreich zu bestehen. Rekuriert wurde nun auf die prinzipielle Anerkennung der gewerkschaftlichen Schutzfunktion, die bei einer verlorenen Urabstimmung in Gefahr stand. Dieses Argumentationsmuster sollte letztendlich trotz brüchiger gewordener Loyalität zur Gewerkschaft seine Wirkung nicht verfehlen.

Was den Argumentationsstil anging, so war auffällig, in welchem starkem Maß eine Verwissenschaftlichung der Auseinandersetzung und eine Orientierung an empirischen Größen Platz gegriffen hatte. Hantiert wurde auf betrieblicher wie überbetrieblicher Ebene fortwährend mit Zahlen, Daten, Fakten, Tatsachen; empirisch belegbare Entwicklungen, Zahlenreihen, wissenschaftliche Prognosen waren gefragt. Gepflegt wurde ein stark kognitivi-

stisch ausgerichteter Argumentationsstil. »Unsere Argumentation«, so resümierte Klaus Zwickel selbstkritisch diese Entwicklung, »war im Wesentlichen auf Zahlen und Fakten aufgebaut. Wir haben es nur ansatzweise geschafft, die Herzen der Mitglieder für die Forderung zu gewinnen«.

Für die Betriebsfunktionäre selbst hatte das fortwährende Hantieren mit Zahlen und Fakten allerdings durchaus eine nicht unwichtige psychologische Seite. Das ständige Wiederholen bekannter Argumentationsgänge, unterlegt durch immer neue betriebliche Zahlenbeispiele auf Funktionärskonferenzen, Tarif- und selbst Verhandlungskommissionssitzungen, wirkte angesichts der massiven Gegenpropaganda auch als gegenseitige Bestätigung der Richtigkeit und Unabweisbarkeit der eigenen Position. Aufgebaut wurde damit ein psychisches Korsett, praktiziert ein Ritual, das beträchtlich zur Argumentations- und Verhaltenssicherheit beitrug.

### *Argumentationsanforderungen und Überforderungen der Funktionäre*

Durch das Konzept, der betrieblichen Gewerkschaftsarbeit und der betriebsbezogenen Argumentation zentralen Rang einzuräumen, war der Durchbruch in der Diskussion mit den Mitgliedern, wie wir bei der Darstellung der Aktion »Unternehmer auf dem Prüfstand« noch zeigen werden, erst möglich geworden. Allerdings wurden mit dieser Zentrierung zugleich auch Schwachstellen bei den Betriebsfunktionären offengelegt, die sich über Jahre hinweg entwickelt und verfestigt hatten.

Die Defizite äußerten sich, wie bereits erwähnt, in den Funktionärsschulungen im Herbst 1983, bei denen die argumentativen Grundlagen gelegt, und die Vorbereitungen zur Durchführung der betrieblichen Aktion »Unternehmer auf dem Prüfstand« getroffen wurden. Durch diese Aktion sah sich ein Gutteil der Betriebsfunktionäre zum ersten Mal seit Jahren genötigt, ihren Betrieb auf der Grundlage zentraler Indikatoren systematisch zu durchleuchten und zu analysieren. Gefordert waren nun Informationen und Kenntnisse über Umsatz- und Beschäftigungsentwicklung, Altersaufbau der Belegschaften, Frühinvalidität, Leistungsintensität in einzelnen Abteilungen, Überstundenpraxis, faktischen und geplanten Einsatz neuer Technologien und deren Beschäftigungseffekte etc.

Die gewerkschaftlichen Funktionäre mußten in die Auseinandersetzung, sollte der Kampf um die Köpfe gewonnen werden, aber nicht nur genaue Kenntnisse ihrer *betrieblichen* Strukturen einbringen. Noch höhere Anforderungen stellte der sehr breite theoretisch-empirische Begründungsrahmen für die Forderung nach der 35-Stunden-Woche bei vollem Lohnausgleich, ein komplexes Begründungsmuster, das nicht nur nachvollzogen, sondern selbständig und überzeugungskräftig nach außen vertreten werden mußte. Kenntnisse wurden abverlangt über demographische Entwicklungstrends, Wachstumsraten des Bruttosozialprodukts, Wirkungen neuer Technologien



auf Arbeitsproduktivität und Beschäftigung, Prognosevarianten über das Zusammenspiel von Wachstum, Beschäftigung und Arbeitsproduktivität etc. Argumentationsketten mußten parat gehalten werden, um den gegnerischen Einwänden z.B. der Gefährdung der internationalen Konkurrenzfähigkeit, der Kostenbelastung, der »Qualifikationslücke« usw. begegnen zu können. Eine enorme Fülle von Einzelkenntnissen und Trends mußte zusammengebracht und verdichtet werden auf etwas, was lange Jahre keine Rolle mehr spielte innerhalb gewerkschaftlicher Tagespolitik: ein Bild gesamtgesellschaftlicher Entwicklung, das Kraft gewerkschaftlicher Anstrengung von einer fatalen Entwicklungslinie abgebracht werden sollte. Ein Szenario zweier alternativer gesellschaftlicher Entwicklungsmodelle wurde entwickelt. Die Frage der Arbeitszeitverkürzung, die Frage, ob und in welcher Form sie kommen wird, gewann die Dimension einer grundlegenden gesellschaftspolitischen Macht- und Gestaltungsfrage. Tarifpolitik gewann so für viele unvermittelt den Rang einer strategischen Weichenstellung konkurrierender Modelle gesellschaftlicher Entwicklung.

Fragestellungen und Herausforderungen dieser Dimension stellten für einen Teil der Funktionäre Anforderungen, denen sie teilweise nicht gewachsen sein konnten, zumal über Jahrzehnte hinweg eher ein Verlust an strukturierenden Gesellschaftsbildern und Gesellschaftsutopien zu verzeichnen war.

Unumwunden wird denn auch eingeräumt, » daß ein Teil der Funktionäre sich in der Tat schwer tat. Ein Teil war zweifellos auch überfordert, diese Zusammenhänge beweisbar, glaubhaft und für andere nachvollziehbar darzustellen« (Eisenmann). Selbst die für ihre kontinuierliche politische Arbeit bekannte Verwaltungsstelle Reutlingen mußte einräumen: »Und selbst wir hatten ja teilweise Schwierigkeiten damit, daß ein Teil der Funktionäre überfordert war«. Widerstände waren unüberhörbar. »Da gab es Leute, die gesagt haben, unsere Forderung verstehen die Leute sowieso nur noch als Folie. Ein normaler Mensch kann das gar nicht mehr erklären.«<sup>25</sup>

Durch intensive Schulungsmaßnahmen wurde versucht, auf allen Ebenen diese Defizite zu beheben. Zu überbrücken waren die Schwierigkeiten in der kurzen Zeit freilich nicht grundsätzlich, wengleich dauerhafte Lerneffekte durch die Intensität der Mobilisierungskampagne erwartet werden konnten. Einen Teil der Funktionäre, die es auch nach intensiven Schulungen und Diskussionen nicht begriffen, »mußten wir«, so Bezirksleiter Eisenmann, »in die Auseinandersetzung reindrücken. Bei einem erheblichen Teil ging es nur, wenn man einen bestimmten Druck ausgeübt hat«. Sollte die Auseinandersetzung nicht bereits im Vorfeld verloren gehen, »hatten wir keine anderen Wahlmöglichkeiten«.

*Vom Meinungsmacher zum Meinungstransporteur —  
die Hypothek von Funktionsverlusten der Vertrauensleute*

Es waren nicht nur unterschiedliche Fähigkeiten und Kenntnisse gesellschaftlicher Entwicklungsabläufe, die Einfluß auf die Effizienz betrieblicher Informations- und Aufklärungsarbeit hatten. Wesentliche Faktoren waren auch das Verhalten und Selbstverständnis der Betriebsfunktionäre als Interessenvertreter. Gefordert war jetzt in der Gewerkschaftsterminologie »sich zu zeigen«, herauszutreten aus der Sicherheit und dem Schutz der Mehrheitsmeinung. Gefordert war sich nicht »zu verstecken« hinter abwartenden oder reserviert eingestellten Mehrheiten in den Abteilungen. Offensiv sollte und mußte auf die Meinungsbildung Einfluß genommen werden. Gefordert wurde damit ein Verhalten, eingeklagt eine Haltung, die dem Selbstverständnis und der Alltagspraxis nicht weniger Vertrauensleute widersprach. Denn vielfach wurden Vertrauensleute von den Belegschaftsmitgliedern, wie Kudera u.a. schreiben, »wesentlich nur als Vermittler zum Betriebsrat gesehen. Seine spezifische gewerkschaftspolitische Funktion wird dagegen nur von einer kleinen Minderheit wahrgenommen«<sup>26</sup>. Dieses Fremdbild fand seine Bestätigung wohl auch in der Alltagspraxis der Vertrauensleute selbst. Gefördert durch das Kompetenz- und Einflußgefälle zwischen Betriebsrat und Vertrauenskörper, geprägt durch lange Phasen eher kooperativer Betriebs- und Gewerkschaftspolitik und schließlich durch die disziplinierende Wirkung der Krise, wurde ein erheblicher Teil der Vertrauensleute mehr auf die Rolle des »Meinungstransporteurs« als auf die des »Meinungsmachers« festgelegt. Sie leiteten Informationen und Probleme aus den Abteilungen an den Betriebsrat weiter, transportierten umgekehrt Neuigkeiten aus dem Betriebsrat zurück in die Werkstätten und Büros. Sie verteilten Flügblätter und Informationen und berichteten über Reaktionen in ihrem Bereich.

»Die Funktion«, so der Betriebsratsvorsitzende eines späteren Kampfbetriebes, »die Funktion, die man vom Vertrauenskörper von der Organisation her erwartet, hatte er nicht ... Ich muß sagen, der größte Teil der Vertrauensleute hat sich so verhalten, daß er eben zur Sache selbst keine Meinung bekannte, sondern hat sich eben führen lassen, sagen wir so.«

Um keine Mißverständnisse aufkommen zu lassen: Diese zugespitzte Form des Funktionsverlustes von Vertrauensleuten galt und gilt nicht durchgängig. In der Mehrzahl der Betriebe waren sie, gemeinsam mit den Betriebsräten das Rückgrat der Mobilisierungsarbeit, die sie schließlich mit Erfolg bewältigten. Gleichwohl waren die Defizite gerade durch die zentrale Rolle betrieblicher Gewerkschaftsarbeit im bezirklichen Mobilisierungskonzept unübersehbar.

Als ein Faktor zur Erklärung dieser Misere muß gesehen werden, daß schon seit geraumer Zeit die innerbetrieblichen Sozial- und Kommunika-

tionsstrukturen durch verstärkte Rationalisierungsprozesse, arbeitsorganisatorische Veränderungen und neue Führungstechnologien in Bewegung geraten sind. Durch »klassische« Arbeitsintensivierungsmaßnahmen wurden die zeitlichen Poren des Arbeitsprozesses, die traditionellerweise eine der Basen betrieblicher Kommunikationsmöglichkeit und damit auch von Gegenöffentlichkeit hergaben weiter geschlossen. Durch verstärkten Einsatz neuer Informations- und Kommunikationstechnologien wurden zunehmend Steuerungsprozesse betrieblicher Abläufe objektiviert. Festlegung von Arbeitsabläufen an einzelnen Maschinen, Koordination zwischen Maschinen, Abstimmungsprozesse zwischen Abteilungen, vor- und nachgelagerten Bereichen gerieten durch den Einzug von CNC-Maschinen, flexiblen Fertigungssystemen, computerunterstützter Fertigungsvorbereitung, CAD etc. in den Griff systematischer Erfassung und Planung.

Ergänzend und stützend zu diesem Prozess der Objektivierung und Materialisierung von Informationsprozessen, die auch immer Kommunikations- und damit Sozialbeziehungen waren, vollzog sich eine weitere Entwicklung. Zunehmend wurden, weitgehend unbemerkt von den Gewerkschaften, zunächst in Großbetrieben, nun auch verstärkt in Mittelbetrieben neue, motivationsorientierte Führungsstile im unteren Bereich der Hierarchie erprobt. Die Defizite der betrieblichen Aufbau- und Ablauforganisation, die bislang zumindest teilweise durch informelle Abstimmungsprozesse der Arbeiter neben- und teilweise gegen die Hierarchie ausgeglichen wurden, ging man durch neue Sozialtechnologien jetzt direkt an. Entdeckt wurden, ausgelöst durch den »Japanschock«, die Motivations- und Kenntnisreserven des Arbeitnehmers, die durch die bisherige Organisationsform und den Führungsstil der betrieblichen Hierarchie nicht oder nur ungenügend in den Planungs- und Steuerungsprozeß eingebracht werden konnten. Unter diversen Überschriften wie »Lernstatt«, »Qualitätszirkel«, »Mitarbeiterbesprechungen«, »Teamkonzept« u.a. wurden nun die Arbeiter in Kleingruppen zusammengezogen, um gemeinsam mit dem unmittelbaren Vorgesetzten über Probleme des Arbeitsablaufes, der Qualitätssicherung, aber auch unzulänglicher Arbeitsbedingungen u.a. zu beraten und Lösungsvorschläge auszuarbeiten. Angesetzt wurde an Planungs- und Beteiligungsinteressen der Arbeitnehmer, die durch die Vorgesetzten kanalisiert, gefiltert und dem betrieblichen Steuerungsprozeß zugänglich gemacht wurden. Den Meistern und Abteilungsleitern wuchsen damit neue Aufgaben im Bereich der Anleitung und Steuerung von Gruppenprozessen zu. In dem Maße, in dem traditionelle Vorgesetztenfunktionen wie Koordination und Abstimmung von Fertigungsabläufen, Fachberatung bei Bearbeitungsvorgängen usw. an das technologische System übergingen bzw. von ihm übernommen wurden, in dem Maße traten Sozialtechnologien in den Vordergrund und wurden bei den Vorgesetzten soziale Steuerungskompetenzen dringlicher.

Nicht verwunderlich ist deshalb, daß gerade *diese* Gruppen für den Verlauf der Diskussionsprozesse in den Betrieben bei der Auseinandersetzung um die 35-Stunden-Woche ein erhebliches Gewicht hatten. Sie konkurrierten in ihrem Einfluß mit den Vertrauensleuten und waren ihnen in nicht wenigen Betrieben überlegen.

»Man muß davon ausgehen«, so ein Betriebsrat aus einem Großbetrieb, »der Vertrauensmann ist Meinungsträger in der Abteilung und bildet Meinung und der Meister in der unteren Führungsebene, dem wird dann im allgemeinen unter Umständen sogar mehr geglaubt. Und das ist eigentlich das Problem gewesen, warum das Bild dauernd geschwankt ist. Die Meister haben ständig, wenn sie irgendwas gelesen haben, haben sie schon wieder dagegegenghalten, sind auf die Vertrauensleute zugegangen (!) und haben gesagt, guck her Freund, was besser ist«<sup>27</sup>. Der Einfluß, der von ihnen ausgeht, erklärt sich sicher auch über die innerbetrieblichen Aufstiegsmuster. »Die Meister kommen aus dem Arbeiterstand, sind Kumpel miteinander und das überträgt sich dann in Diskussionen«<sup>28</sup>. Sie sind deshalb auch von den Firmen »vorrangig eingesetzt worden, den Vorruhestand und die Aussagen der Firma (zu verbreiten). Da sind die Meister natürlich auch ein bißchen in der Zwickmühle gewesen«. Insgesamt war zumindest für diesen Betrieb zu konstatieren: »Ausgerechnet im Meister-Bereich, der natürlich auf die Arbeiter einen recht großen Einfluß hat, dort hatten wir die größten Widerstände«<sup>29</sup>.

Wie in fast allen Bereichen traten diese Schwierigkeiten nicht in allen Betrieben gleichermaßen auf. Es gab auch hier positive Ausnahmen, wobei es schon als günstiger Fall galt, wenn sich die Meister »neutral verhalten« oder »rausgehalten« haben. Insgesamt konnte aber auf die Misere, in die die Vertrauensleute durch die Umstrukturierung des betrieblichen Kommunikations- und Sozialgefüges geraten, keine befriedigende Antwort gefunden werden.

#### *Vorruhestandsdiskussion und Fraktionierungen im Funktionärskörper*

Die Schwierigkeiten, den innerbetrieblichen Diskussionsprozeß anzuleiten und zu steuern, blieben für den Funktionärskörper insgesamt, Betriebsräte und Vertrauensleute, nicht ohne Wirkung. Immer wieder wurden sie durch interne Differenzen und Vorbehalte der Mitglieder gegenüber der Forderung zurückgeworfen:

*»Die Vertrauensleute haben ja dann in den Diskussionen eben berichtet, was ihnen entgegenggehalten worden ist an Argumenten. Dann hat man ja versuchen müssen, die Vertrauensleute wieder stabil zu machen, daß die denen wieder Antwort geben konnten«<sup>30</sup>.*

Je unsicherer die Position der Betriebsfunktionäre war, je mehr Zeit investiert werden mußte, um Rückschläge zu verdauen, desto enger wurde dann auch der Zeitraum, der zur Verfügung stand, um die Belegschaftsmitglieder selbst mit einzubeziehen und zu gewinnen:

*»Wir haben festgestellt, daß die Zeit nicht ausreichend war, weil die Umsetzung der Schulung im Betrieb für die Vertrauensleute große Probleme mit sich brachte, draußen in der Diskussion auch klar zu kommen. Weil, hier sind natürlich Angriffe gekommen gegen die 35-Stunden-Woche. Dann sind die natürlich arg an der Wand gestanden. Die sind zeitweise zu uns gekommen und haben gesagt, wir sagen überhaupt nichts mehr über die 35-Stunden-Woche, so sind die teilweise draußen angemotzt worden. Die einen haben gesagt: 35-Stunden-Woche, die anderen haben gesagt: Vorruhestand sei besser usw. Das war also eine heillose Diskussion. Die Vertrauensleute sind ziemlich an der Wand gestanden, um dort sich durchzusetzen. Und es ist natürlich nicht jeder geeignet gewesen, sich durchzusetzen. Einige haben aufgegeben«<sup>31</sup>.*

Die Position der betrieblichen Funktionäre war umso schwieriger, ihre Überzeugungskraft gegenüber den Belegschaften umso geringer, je uneinheitlicher und defensiver sie auftraten. Umgekehrt galt, daß »dort, wo es eine aktive gewerkschaftliche Arbeit im Betrieb gibt, wo eine nicht unkritische, aber problemlose Beziehung zwischen Vertrauensleuten und Betriebsrat besteht — dort hat die Mobilisierung besser geklappt«<sup>32</sup>. In der Mehrzahl der Betriebe ist es schließlich auch gelungen, »daß dann die große Mehrzahl der Funktionäre überzeugt und aktiv die 35-Stunden-Woche in den Betrieben vertreten hat«. Und sicher ist auch richtig, daß »ein beachtlicher Teil unserer Funktionäre die Diskussion fast bis zur Erschöpfung geführt (hat)«<sup>33</sup>.

Richtig ist aber auch, daß gerade in wichtigen Schlüsselbetrieben dieser Vereinheitlichungsprozeß nicht oder nur oberflächlich gelungen ist. Die Schwierigkeiten mit denen z.B. ein gewerkschaftlicher Funktionärskörper in einem Großbetrieb wie Daimler-Benz zu kämpfen hatte, lagen zweifellos wesentlich an der Uneinheitlichkeit, ja Spaltung des Funktionärskörpers und — ebenso wichtig — am Selbstverständnis der gewerkschaftlichen Funktionsträger. Der problematische Zustand spiegelte sich dort u.a.darin, daß lediglich »vielleicht 30%, schätze ich mal, dabei gewesen sind, die es begriffen hatten und es dann auch so innerlich als Ziel akzeptiert hatten und vielleicht dann nochmals 30%, die mehr oder weniger gesagt haben, wenn das die IG Metall so vorgibt, dann kann ich halt nichts machen. Vielleicht 40% waren dann vielleicht noch relativ skeptisch, haben aber nicht mehr, wenn man so will, offen opponiert dagegen«<sup>34</sup>.

Gegenstand der Kontroversen innerhalb der Funktionärskörper und verstärkt innerhalb der Belegschaften war die Frage, ob die Wochenarbeitszeitverkürzung auf 35 Stunden oder der von den Arbeitgebern bereits angebotene Vorruhestand die richtige Forderung sei. Die Intensität, mit der die Frage des Vorruhestandes als bessere Alternative innerhalb der Betriebe diskutiert wurde, korrespondierte stark mit dem einheitlichen bzw. uneinheitlichen Auftreten des Funktionärskörpers. Hatte sich der Funktionärskörper bereits frühzeitig darüber verständigt, daß zwar Vorruhestandsregelungen ergänzende Maßnahmen sein sollten, der höheren beschäftigungspolitischen Wirkung wegen die Wochenarbeitszeitverkürzung Priorität genießen mußte,

konnte die Fraktionierung der Belegschaft in Grenzen gehalten oder ganz vermieden werden.

Was die Diskussion der Frage des Vorruhestandes in den Belegschaften anging, so war es wieder die im Rahmen der Aktion »Unternehmer auf dem Prüfstand« durchgeführte betriebsbezogene Auflistung der beschäftigungspolitischen Wirkungen und der finanziellen Einschränkungen, die dazu führte, daß die Forderung deutlich an Popularität verlor.

*»Ja, wir haben das dann betriebspezifisch dargestellt, wieviele das hier im Betrieb in Anspruch nehmen wollen und können und dargestellt, was die Arbeitszeitverkürzung bringen würde. Das hat den Ausschlag gegeben«<sup>35</sup>.*

Mit diesen konkreten betrieblichen Zahlen konnte, so Klaus Zwickel, »in erheblichem Umfang die Vorstellung zum Vorruhestand abgebaut werden. Überall, wo dies in Betriebsversammlungen dargestellt wurde, hat sich gezeigt, daß der Vorruhestand an »Popularität« verloren hat, bis hin zur Ablehnung. Das heißt nicht, daß zu diesem Zeitpunkt auch schon die Forderung nach der 35-Stunden-Woche mehrheitlich unterstützt wurde. Aber wir sind damit ein erhebliches Stück vorangekommen«.

Weitaus schwieriger verlief die Entwicklung in den Betrieben, die schon innerhalb des Funktionärskörpers in dieser Frage keine einheitliche Linie finden konnten. Die Festlegung auf die Wochenarbeitszeitverkürzung war, wie bereits im vorigen Kapitel dargestellt, innergewerkschaftlich lange umstritten. In einigen und zwar zentralen Betrieben, hatte diese Diskussion gravierende Nachwirkungen.

*»Man hat zwar gewußt, so ein bißchen im Hinterkopf gehabt, daß was sein soll mit der 35-Stunden-Woche, aber es hat niemand so richtig ernst genommen. Ich sage das ausdrücklich, weil die Diskussion, die jetzt ab 1977 hier im Betrieb gelaufen ist, das muß man auch offen sagen, von fast jedem, der überhaupt darüber diskutiert hat, eben nicht auf die 35-Stunden-Woche konzentriert war, sondern auf Vorruhestandsregelung, was früher ja mal von der IG Metall aus Tarifrrente geheißt hat ... Also hier wurde immer und bis in den Herbst hinein, bis vor den Arbeitskampf und während des Arbeitskampfes noch von dem ursprünglichen Begriff Tarifrrente gesprochen«<sup>36</sup>.*

Diese Zerrissenheit des Funktionärskörpers ist zwar im Laufe der Zeit geringer geworden, die eingegrabenen Diskussionslinien konnten aber nicht mehr völlig zugeschüttet werden, zumal die Arbeitgeber durch ihr Angebot die Fraktionierungstendenzen geschickt zu nutzen wußten. So blieb gerade in diesen Betrieben über die gesamte Zeit hinweg die Vorruhestandsdiskussion als Störvariable im Spiel.

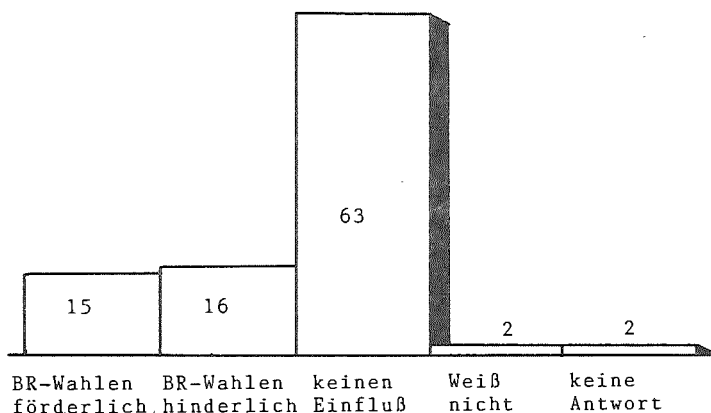
### *Die Rolle der Betriebsratswahlen*

Die Betriebsräte der IG Metall gerieten durch die im März/April 1984 anstehenden Betriebsratswahlen in ein zusätzliches Dilemma. Die Situation zu Beginn des Jahres war noch dadurch gekennzeichnet, daß die Mitglieder sich nur zögernd hinter die Forderung nach Verkürzung der Wochenarbeitszeit

stellten. Der Meinungsumschwung innerhalb der Betriebe konnte andererseits nur gelingen, wenn die betrieblichen Funktionäre offensiv und engagiert die Forderung vertreten. Wie sollten sie sich in dieser Konfliktsituation verhalten? Sollten sie, was die Organisation erwartete, offensiv die Position der IG Metall vertreten, um dabei Gefahr zu laufen, Einbußen bei der Wahl hinnehmen zu müssen oder sollte darauf gebaut werden, daß die Belegschaft trotz ihrer Reserven die Klarheit und Standfestigkeit konsequenter Betriebsräte honoriert?

Geht man nach den Ergebnissen unserer Betriebsbefragung, die, wie bereits erwähnt, zu 95% von (wiedergewählten) Betriebsratsvorsitzenden und Betriebsräten beantwortet wurde, so spielten solche Überlegungen in der Mehrzahl der Betriebe keine Rolle. Gefragt, ob die Betriebsratswahlen für die Mobilisierungsarbeit eher förderlich oder eher hinderlich waren, gaben 63% an, sie hätten keinerlei Einfluß gehabt. Nur jeweils ca. 15% fanden, sie seien für die Mobilisierungsarbeit hinderlich bzw. umgekehrt förderlich gewesen.<sup>37</sup>

EINFLUß DER BETRIEBSRATSWAHLEN AUF DIE MOBILISIERUNG  
(Angaben in Prozent)



Frage: "Waren die Betriebsratswahlen in Eurem Betrieb für die Mobilisierungsarbeit eher förderlich oder eher hinderlich?"

Diese Gewichtung der Betriebsratswahlen kennzeichnet aber nicht ihre tatsächliche Bedeutung für den Verlauf der Mobilisierungsarbeit. Zutreffend ist eher die Einschätzung von Klaus Zwickel, daß »die gleichzeitig in Vorbereitung befindlichen Betriebsratswahlen... in der Mehrzahl der Betriebe die Mobilisierung behindert (haben)«. Teilweise waren dafür objektive Gründe maßgebend, »z. B., daß in zu vielen Fällen die Verantwortung für die betriebliche Arbeit auf zu wenig Schultern verteilt ist, bzw. nicht verteilt wurde« und so die zusätzliche Arbeit nicht bewältigt werden konnte. Aber auch aus wahltaktischen Überlegungen »haben sehr viele von den sogenannten betrieblichen Spitzenfunktionären sich gescheut, offensiv die 35-Stunden-Woche zu vertreten«. Offen eingeräumt wurde dies von wenigen Betriebsräten:

*»Das muß man vielleicht gestehen, einige Zeit vor der Betriebsratswahl war man in der Diskussion um die 35-Stunden-Woche vorsichtig, weil wir wußten, daß das bei einem Großteil der Belegschaft, vor allen Dingen im Angestellten-, aber auch im Arbeiterbereich zu negativen Ergebnissen bei der Betriebsratswahl führen könnte. Deswegen haben wir die Diskussion kurz vor der Wahl etwas gedämpft geführt.«<sup>1</sup>*

Diese Strömung war nicht nur in einzelnen Betrieben oder Ortsverwaltungen zu finden, sondern im gesamten Organisationsbereich der IG Metall. Überall hat, so Hans Janßen, es »Betriebsräte gehabt, die meinten, die Popularität des Kampfes um die 35-Stunden-Woche sei eher hinderlich für sie bei dem Bestreben, von den Belegschaften auch gut wiedergewählt zu werden«. Es gab auch eine andere starke Gruppe von Betrieben bzw. Betriebsräten: »Wir haben andere gehabt, die die Betriebsratswahlen genutzt haben als ein Instrument und Mittel, die 35-Stunden-Woche zu popularisieren, bei den Belegschaften zu vertreten«<sup>39</sup>, und diese Gruppe gab es auch in den untersuchten Verwaltungsstellen. Was schließlich das Ergebnis der Betriebsratswahlen betrifft, so haben sich die Befürchtungen, ein offensives Eintreten für die 35-Stunden-Woche im Rahmen der Betriebsratswahlen könnte zu erheblichen Stimmenverlusten führen, nicht bestätigt. Auch auf der Basis des Ergebnisses der Betriebsratswahlen im Bereich der untersuchten Verwaltungsstellen bestätigte sich die Einschätzung des IG-Metall-Vorstandsmitgliedes Janßen:

*»Es ist nicht so, daß bei den Wahlen die aktiven Streiter für die 35-Stunden-Woche das hinderlich spüren mußten. Die aktiven Streiter sind mindestens so gut, wenn nicht besser gewählt worden als andere. Wir haben natürlich auch Betriebsratswahlen, bei denen wir nicht so gut aussehen, als das bei den Wahlen in der Legislaturperiode davor war. Aber das muß nicht daran liegen, daß einer sich besonders aktiv für die 35-Stunden-Woche eingesetzt hat. Da können auch andere Dinge eine Rolle mitspielen. Es ist also nicht genau meßbar. Auf alle Fälle wissen wir aus den Ergebnissen der Betriebsratswahlen, daß das engagierte Eintreten für die 35-Stunden-Woche nirgendwo nachweislich zu Benachteiligungen der Kandidaten geführt hat. Eher glaube ich das Gegenteil.«<sup>40</sup>*



## *Die Wirkungen des sozialen Umfeldes*

Im Zentrum des bezirklichen Mobilisierungskonzeptes stand der Betrieb. Hier, an dem Ort, an dem unabweisbar die Begründungen für die Forderung nachvollzogen werden, in dem noch am ehesten die Definitionsmacht der Gewerkschaft wirken konnte und in dem schließlich der Kampf geführt werden mußte, im Betrieb mußte das Zentrum der Arbeit liegen. Überbetriebliche Aktionen und Öffentlichkeitsarbeit, die eher diffuse Adressaten hatten und auf die Veränderung der außerbetrieblichen Diskussion und des Klimas bezüglich der Forderung setzten, rangierten in den hinteren Rängen. Diese konzeptionelle und arbeitsökonomische Konzentration auf den Betrieb hatte gute Gründe, aber sie hatte auch ihre Kosten. Gelang es, wenn auch nur mühsam, innerhalb der Betriebe die Akzeptanz der Forderung zu verbessern und argumentativ Oberwasser zu bekommen, so fielen diese Fortschritte gegen ein sich im umgekehrten Maß negativ abgrenzendes soziales Umfeld und öffentliche Meinung um so krasser ab.

*» Wenn ich da in die Sauna gegangen bin, dann haben die schon geschrien, jetzt kommt der Gewerkschafter, der soll zur 35-Stunden-Woche was sagen und dann sind sie schon zu fünft über dich hergefallen. Da hat das ganze Umfeld dagegen gehalten und hat beeinflusst wo es nur ging, ob das im Gesangsverein war, ob das beim Kegeln war, ob das im Sportverein war.... Die haben einen unwahrscheinlichen Einfluß gehabt auf die Mitgliedschaft. Das hat man alles unterschätzt«<sup>41</sup>.*

Der Betrieb wurde eingekapselt, abgeschnitten von der außerbetrieblichen Lebenswelt. Gelang es innerbetrieblich verstärkt Rückhalt bei den Mitgliedern für die Forderung zu gewinnen und schließlich Mehrheiten zu finden, so war davon außerbetrieblich wenig zu spüren. Die Übermacht der Widerstände und Oppositionshaltungen brachte die gewerkschaftliche Position oft zum Verstummen, sobald der Betrieb verlassen war. Als Einzelne fühlten sich selbst gewerkschaftliche Spitzenfunktionäre der Übermacht auf Dauer nicht gewachsen:

*» Was wir überhaupt nicht geschafft haben, war, daß die Kollegen, wenn sie hier drin für die Forderung noch gestanden sind, wenn sie zuhause waren, dann wars aus. Das hat man selbst im Bekanntenkreis feststellen können. Mir ist es am Schluß ganz ehrlich gesagt selber auch so gegangen, daß ich eben versucht habe, im Bekanntenkreis gar nicht mehr darüber zu reden. Da ist man echt aufgefallen«<sup>42</sup>.*

Stigmatisierungen von aktiven Gewerkschaftsfunktionären durch Nachbarn, insbesondere im ländlich-dörflichen Bereich waren keine Seltenheit:

*» Der B. hat mir erzählt, in seinem Bereich, wo er wohnt, in Münsingen dort oben, hat Nachbar um Nachbar zurückgesteckt und nicht mehr mit ihm geredet, auch nicht mehr mit der Frau. Also dort ist sehr massiv auf die Funktionäre eingehämmert worden aus dem nachbarschaftlichen Bezug heraus«<sup>43</sup>.*

Gerade auf dem Dorf mit seinen vielfältigen Sanktionierungsinstrumenten wirkte der Druck doppelt stark. Für die Pendler, die sich am Abend und am

Wochenende in ihren meist »schwarzen Gemeinden« am Stammtisch und in den Vereinen zusammensetzten, war es »unheimlich viel schwieriger, solche Dinge dann in der Öffentlichkeit zu vertreten, weil sie nicht anonym sind wie in der Stadt. In einer Stadt kann man eher irgend etwas sagen, auch seine Meinung sagen, aber im Dorf wo jeder jeden kennt und auf einen zeigt, da verschrecken viele Leute und sagen, was die wollen, damit will ich nichts zu tun haben«. <sup>44</sup>

Gefürchtet war deshalb von den betrieblichen Funktionären das Wochenende. »Haben wir unter der Woche den Acker bestellt, dann war nach dem Wochenende vieles wieder verweht« <sup>45</sup>. Die betriebliche Aufklärungsarbeit glich so einer Sisyphusarbeit, die durch die Wirkung des sozialen Umfeldes und der öffentlichen Diskussion wieder zunichte gemacht wurde. »Der Einfluß dessen, was man Öffentlichkeit nennt, war sehr groß und hat viele unserer Kollegen verunsichert, meistens übers Wochenende« <sup>46</sup>. Der Druck, der von dieser Seite her entstand, war ganz beträchtlich. Als defizitär erwies sich nun mehr als je eine gewerkschaftliche Organisationsstruktur und -praxis, die die Herstellung überbetrieblicher Erfahrungszusammenhänge im wesentlichen auf den hauptamtlichen Apparat und Funktionärskonferenzen am Ort bzw. Bezirk beschränkt. Stützsysteme im außerbetrieblichen unmittelbaren Lebensbereich sind nicht mehr vorhanden. Beklagt wurde deshalb nicht ohne Grund der Verlust eines zweiten Standbeines im Lebensmilieu:

*»Das ganze Kulturgut, Arbeitersportverein usw. ist ja verloren gegangen. Im Gegenteil. Die Mehrzahl der Vereine sind heute eher schwarz ausgerichtet, wenigstens in Baden-Württemberg, als daß sie fortschrittlich wären. Wenn ich an solche Dinge denke, da wo ich herkomme, der Sportverein, der hat schon alleweil über 200 Mitglieder gehabt, das war traditionell ein Verein, der die SPD gewählt hat. Fast einstimmig alle, das hat sich total ins Gegenteil verkehrt« <sup>47</sup>.*

Diese Traditionen lassen sich sicher nicht einfach reaktivieren, sind es doch neben den Folgen des Faschismus die veränderten Lebensbedingungen selbst, die diese Entwicklung begründet haben. Die Erfahrung der sozialen Isolierung legt aber dringend nahe, das Verhältnis von betrieblicher zu überbetrieblicher Organisation und Politikgestaltung zu überdenken.

## **b. Aktionen und Formen der Mitgliedermobilisierung**

*Mobilisierung durch Meinungsbefragung:*

*»Umfrage 35-Stunden-Woche« der IG Metall*

Im Mobilisierungskonzept des Vorstandes der IG Metall war zeitlich an erster Stelle eine Massenumfrage in allen Betrieben und Verwaltungsstellen vorgesehen. Ziel der Umfrageaktion sollte sein, »daß sich die Arbeitnehmer bewußt mit den positiven Wirkungen der Arbeitszeitverkürzungen für Arbeitsplätze, Arbeits- und Lebensbedingungen auseinandersetzen und ihre

Vorstellungen einbringen können«. <sup>48</sup> Die Befragung wurde verstanden als erster Schritt der Breitenmobilisierung. Nach den Planungen des Vorstandes wurde der Zeitpunkt der Durchführung für die Phase gewählt, »wo Mobilisierung in den Betrieben für die Auseinandersetzung um die 35-Stunden-Woche verstärkt betrieben werden soll; sie fällt zusammen mit der Diskussion über die detaillierte Ausgestaltung des Forderungskonzeptes (Mehrarbeit, Lage und Verteilung der Arbeitszeit)«. <sup>49</sup>

Aus der Perspektive des Bezirks Stuttgart lag allerdings diese Umfrageaktion sowohl zeitlich wie konzeptionell quer zu den eigenen Planungen. Zum einen war hier ursprünglich vorgesehen, die Aktion »Unternehmer auf dem Prüfstand« bereits im Spätsommer 83 anlaufen zu lassen, also zu dem Zeitpunkt, zu dem nun die Umfrage durchgeführt werden sollte. Zum zweiten widersprach die Befragung auch dem zeitlichen Stufenkonzept des Bezirks. Noch waren nämlich die Funktionäre nicht soweit aktiviert, die Diskussionsprozesse in den Funktionärskörpern noch nicht so vereinheitlicht, daß die mit der Umfrage intendierten Diskussionsprozesse auch die gewünschte Richtung nehmen würden. Auf der Geschäftsführerkonferenz des Bezirks Stuttgart im Herbst 83 wurde deshalb, so Bezirksleiter Eisenmann, »herbe Kritik an der Vorgehensweise geübt«.

Mit erheblichen Vorbehalten und wenig Überzeugung hinsichtlich der Wirksamkeit wurde die Umfrage trotzdem, wie vom Vorstand der IG Metall beschlossen, angegangen. Drei Fragenkomplexe standen bei der Umfrage im Mittelpunkt. In einem ersten Teil wurden Fragen zur Auswirkung von Rationalisierung und Automation auf die Sicherheit der Arbeitsplätze und auf die Arbeitsbelastung thematisiert. Im zweiten Teil wurde gefragt, welche zusätzlichen Maßnahmen neben der Verringerung der Wochenarbeitszeit ergriffen werden müßten, um Arbeit und Einkommen für alle und die intendierte Wirkung der 35-Stunden-Woche zu sichern. Schließlich ging es im dritten Teil um das faktische Zeitbudget der Arbeitnehmer und ihre Prioritätensetzungen, falls die Wochenarbeitszeitverkürzung realisiert werden könnte.

Welche Wirkung hatte nun die Befragung hinsichtlich ihres Hauptzwecks, der Aktivierung der Mitglieder und der Förderung innerbetrieblicher Diskussionsprozesse? Geht man von den beiden Verwaltungsstellen Reutlingen und Stuttgart und der Einschätzung der Bezirksleitung aus, so dürften die positiven Wirkungen eher bescheiden anzusetzen sein. In keinem der von uns befragten Betriebe tauchte die Umfrage des Vorstandes als Element des betrieblichen Mobilisierungsplans auf, ein Indikator für den eher zweitrangigen Stellenwert.

Nach Einschätzung betrieblicher Funktionäre hatte es »den Erfolg, den man sich wahrscheinlich erhofft hat, den hat es hier nicht gebracht. Da und dort hat es die Diskussion ein bißchen belebt, aber wie gesagt, die echte Beteiligung das Ding auszufüllen, die war halt trotz Bemühungen gering« <sup>50</sup>.

Der Rücklauf der Fragebogen war durchweg nicht den Erwartungen entsprechend. Dieser Fakt galt »als Ausdruck der Haltung: ›Was soll ich denn überhaupt Fragen beantworten, wenn ich sowieso nicht will«<sup>51</sup>. Setzte die Frageformulierung bereits eine grundsätzliche Akzeptanz der Forderung nach Wochenarbeitszeitverkürzung voraus, so traf sie zumindest noch zu diesem Zeitpunkt auf eine Mitgliedschaft, die in der Mehrheit noch längst nicht dafür gewonnen war. Gestaltungsvorstellungen für eine Forderung sollten gemacht und zu Papier gebracht werden, die im Grundsatz noch nicht akzeptiert war. Aber auch in den Betrieben, die zum damaligen Zeitpunkt in ihren innerbetrieblichen Diskussionsprozessen schon eine stärkere Akzeptanz der Forderung registrierten, wurde die Mobilisierungswirkung der Umfrage eher gering veranschlagt:

*»Sicherlich hat es Diskussion gebracht, die Diskussion noch etwas verstärkt, aber das war auch der einzige Effekt. Hinderlich war sie nicht. Wir haben die Ergebnisse auf einem Flugblatt innerbetrieblich dargestellt. Insofern haben wir auch einen gewissen Nutzen daraus gezogen«<sup>52</sup>.*

Schließlich kam hinzu, so Vertrauensleute und Betriebsräte aus einem anderen Betrieb, daß »viele sich gefragt haben, ob, wenn man nachträglich noch mal eine Mitgliederbefragung macht, das irgendwie eine Schwäche der IG Metall wäre, ob die nicht ganz sicher wäre, daß jetzt die Mitglieder hinter ihr stehen. Das haben einige, ich will nicht sagen, bemängelt, aber irgendwo angemerkt«<sup>53</sup>.

Tiefgreifende Diskussionsprozesse, die einen Meinungsumschwung zugunsten der Forderung nach Verkürzung der Wochenarbeitszeit eingeleitet hätten, wurden demnach durch diese Umfrageaktion nicht ausgelöst.

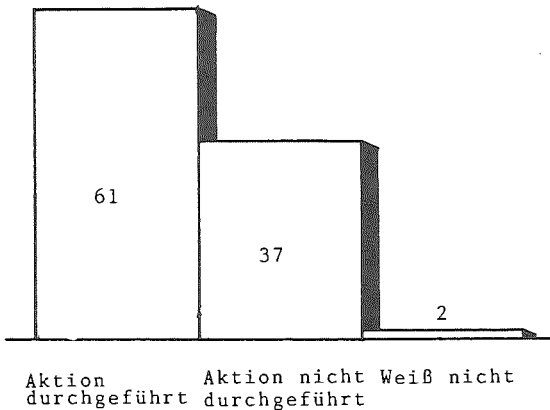
#### *Die Aktion »Unternehmer auf dem Prüfstand«*

Wesentlich größere Durchschlagskraft hatte die Aktion »Unternehmer auf dem Prüfstand«, das Kernstück des Mobilisierungskonzeptes des Bezirks Stuttgart. Die Aktion war in vier Fragekomplexe gegliedert und zwar

- Wie sicher sind unsere Arbeitsplätze?
- Arbeitszeitvorschläge der Unternehmer (Teilzeitarbeit und Vorruhestand)
- Wie haben sich die Arbeits- und Leistungsbedingungen entwickelt?
- Die Sache mit dem Lohnausgleich

Zu jedem dieser vier Fragekomplexe wurde ein bezirkliches Flugblatt vorgelegt. Aufgabe der betrieblichen Funktionäre war es dann, »einen konkreten Arbeitsplan für die betriebliche Umsetzung vorzubereiten«. Denn entscheidend für die Wirksamkeit der Aktion war, »daß neben der allgemeinen Information über konkrete betriebliche Beispiele die Betroffenheit der Mitglieder verstärkt wurde und sich aus diesen betrieblichen Beispielen Aktivitäten, wo dies möglich war, auch betriebliche Forderungen, entwickelten«<sup>54</sup>.

UMSETZUNG DER AKTION "UNTERNEHMER AUF DEM PRÜFSTAND"  
(Angaben in Prozent)



Frage: "Wurde in Eurem Betrieb die Aktion "Unternehmer auf dem Prüfstand" durchgeführt?"

In welchem Umfang und mit welcher Intensität wurde nun die Umsetzung dieser Aktion durchgeführt?

Was die Zahl der Betriebe angeht, die sich an der Aktion beteiligt haben, so ist der Erfolg beträchtlich. Immerhin knapp zwei Drittel aller Betriebe gaben an, diese Aktion durchgeführt zu haben. Diejenigen, die sich nicht beteiligten, rekrutierten sich zu über 50% wieder aus den Betrieben unter 100 Beschäftigten. Allerdings muß auch hier gesehen werden, daß auch in der Betriebsgrößenklasse über 2.000 Beschäftigte mehrere Betriebe waren, darunter Schlüsselbetriebe, die die Aktion nicht durchführten<sup>55</sup>.

Sich an der Aktion »Unternehmer auf dem Prüfstand« beteiligt zu haben, konnte nun aber zweierlei heißen. Es konnte heißen, daß ausschließlich die einleitenden Flugblätter des Bezirks eingesetzt oder aber ergänzend betriebliche Flugblätter mit der Aufarbeitung der je spezifischen Situation ausgearbeitet und eingesetzt wurden. Erst so konnte sich die Qualität und der Ansatz der Aktion voll entfalten. An diesem Punkt trennt sich nun auch die Spreu vom Weizen. Nehmen wir nur die Betriebe als Ausgangsbasis, die nach eigenem Bekunden die Aktion durchgeführt haben, so hat davon die Hälfte *keine* eigenen betrieblichen Flugblätter erstellt<sup>56</sup>.

Strategisch wichtige Teilausfälle waren wieder bei einigen Großbetrieben zu verzeichnen, die sich entweder nicht, verspätet oder mit abweichenden Fragestellungen beteiligten.

## Art der Umsetzung der »Aktion Unternehmer auf dem Prüfstand«

	%
Aktion durchgeführt	61
Aktion nicht durchgeführt	37
Weiß nicht	2
Umsetzung ohne betriebliche Flugblätter	46
Umsetzung mit einem betr. Flugblatt	8
Umsetzung mit zwei betr. Flugblättern	18
Umsetzung mit drei betr. Flugblättern	8
Umsetzung mit vier betr. Flugblättern	3
Umsetzung mit mehr als vier Flugblättern	7
Weiß nicht	1

Obwohl demnach die Aktion, wie einer der Promotoren konstatiert, »noch nicht in dem Umfang gegriffen (hat), wie man sich das eigentlich wünscht in der Politik«, kann doch festgestellt werden, daß diese Aktion sowohl bei den Funktionären wie auch bei den Mitgliedern einen erheblichen Diskussions- und Mobilisierungsschub ausgelöst hat. Ohne diese Aktion, darin sind sich die meisten Befragten einig, »hätten wir keinen Fuß bei der Diskussion um die Arbeitszeitverkürzung auf den Boden gebracht« (Zwickel). Daß sie innerhalb der Betriebe Aha-Effekte auslöste, die Aktion »gut«, »sinnvoll« war und »uns schon ein Stück weitergebracht« hat, wird selbst von denjenigen eingeräumt, die nach eigenem Bekunden zu Beginn zu den »größten Kritikern des Bezirks« gezählt haben<sup>57</sup>. Zurückgeführt werden die Schwierigkeiten bei der Umsetzung der Aktion darauf, daß damit »auch politische Hypothesen der letzten 20 Jahre abzuräumen waren, durch eine Stellvertreterpolitik, die ja auch in den Gewerkschaften vorangetrieben wurde«<sup>58</sup>. Nicht nur das Argument der Stellvertreterpolitik spielte eine Rolle, sondern auch, daß »bei konsequenter Anwendung eine Menge von Konflikten und zwar auf der betrieblichen Ebene entstehen. Wer diesen Konflikt nicht will, der wird zwangsläufig die Aktion nicht wollen. Genau das hat sich in einer Reihe von Betrieben gezeigt«<sup>59</sup>.

### *Verhandlungsführung als Mobilisierungselement*

Verhandlungen als ein Moment von Tarifbewegungen gelten insbesondere in der »heißen Phase« der Mobilisierung als nicht unproblematische Größe. Tief sitzt in weiten Teilen der Mitgliedschaft, aber auch bei betrieblichen Funktionären die Vorstellung, daß solange Verhandlungen laufen, aktive Schritte zur Vorbereitung möglicher Kampfkationen nicht angegangen werden müssen. Beim abwartend passiven Teil entlasten laufende Verhandlungen daher eher von betrieblichem Handlungsdruck. Beim offensiven und ak-

tiven Teil sind Verhandlungssituationen aus einem ganz anderen Grund kritische Größen. Sie befürchten eher, daß unter Aufgabe substanzieller Teile bereits Kompromisse angestrebt werden, ohne die Möglichkeiten der Organisation auszuschöpfen. Von der Organisation muß deshalb in dieser Phase das Problem gelöst werden, gerade durch den Verlauf der Verhandlungen deutlich zu machen, daß eine Verstärkung der betrieblichen Mobilisierungsanstrengungen unabdingbar ist. Aus dem Feld geschlagen werden muß zudem jeder Zweifel an der konsequenten Haltung der Verhandlungskommission. Legendenbildungen um strategische Winkelzüge, die einen schlechten Kompromiß vorbereiten, müssen tunlichst vermieden werden, gilt dies doch gerade beim aktivsten Funktionärsteil als mobilisierungshemmend.

Beide Probleme wurden in dieser Tarifeinmündung mit einem Konzept angegangen, das Verhandlung und Mobilisierung über zwei Ebenen vermittelte, nämlich über den *Inhalt* des Verhandlungskonzepts der IG Metall und *Form* des Informationstransfers aus den Verhandlungen.

Die Verhandlungen um die Arbeitszeitverkürzung begannen im Januar 1983 zeitlich in etwa parallel mit dem Anlaufen der Aktion »Unternehmer auf dem Prüfstand«. Die Verknüpfung beider Ebenen, der betrieblichen Aktionsebene und der bezirklichen Verhandlungsebene wurde nun so vorgenommen, daß »die von uns eingebrachten Verhandlungsschwerpunkte mit dem jeweiligen Aktionsschwerpunkten ›Unternehmer auf dem Prüfstand‹, die in den Betrieben gerade liefen«, identisch waren.

»So traf die zweite Verhandlungsrunde mit unserer Auswertung zum 1. Prüfstein ›Wie sicher sind unsere Arbeitsplätze‹ und die 3. Verhandlungsrunde, in der die Unternehmer ›Alternativangebote‹, wie Vorruhestandsvereinbarung und Teilzeitausweitung, einbrachten, mit unserem Prüfstein 2 ›Arbeitszeitvorschläge der Unternehmer‹ zusammen«<sup>60</sup>.

Die betriebliche Argumentationsweise fand so ihre Entsprechung in der Argumentationsweise der Verhandlungskommission, ein Moment, das die Glaubwürdigkeit der Aktion »Unternehmer auf dem Prüfstand« selbst erhöhte und das einheitliche Auftreten der Organisation unterstrich. Konfrontiert wurden die Verhandlungskommissionsmitglieder der Arbeitgeberseite nicht ausschließlich mit generellen gesamtwirtschaftlichen und arbeitsmarktpolitischen Entwicklungstrends, sondern mit Entwicklungslinien und Fakten aus ihren eigenen Unternehmen. Widerlegt werden sollte so der Gegner anhand seiner eigenen Betriebspraxis.

Eingebettet wurden die Verhandlungen, und dies betrifft das zweite Moment des Konzepts »mobilisierender Verhandlungen«, in eine offensive Informationspolitik, die noch am Verhandlungsort eine fortlaufende Unterrichtung einer großen Zahl betrieblicher Funktionäre vorsah. In unmittelbarer Nähe des Verhandlungsraumes, meist im selben Lokal, wurden Großveranstaltungen durchgeführt mit bis zu 1.300 Beteiligten. Wichtig für den Öff-

fentlichkeitscharakter der Veranstaltungen war, daß prinzipiell jedes Gewerkschaftsmitglied Zugang hatte. Gebunden war die Teilnahme also nicht an die formale Zugehörigkeit zu bestimmten Entscheidungsgremien der Organisation. Hier konnte und sollte jeder kommen, der interessiert war an umfassender Information aus erster Hand. Das an sich schon recht hohe Maß der Transparenz gipfelte in der Forderung, »Tarifverhandlungen öffentlich zu führen, insbesondere aber die Vertreter von Presse, Rundfunk und Fernsehen zur Tarifverhandlung zuzulassen, damit sich diese über den Ablauf der Verhandlungen und das Gewicht der Argumente ein eigenes Urteil erlauben können und nicht darauf angewiesen sind, sich am Schluß einer stundenlangen Verhandlung den Tagesablauf interpretieren zu lassen«<sup>61</sup>.

Wichtig anzumerken ist, daß diese Art offensiver Informationspolitik und gewerkschaftsinterner Öffentlichkeit zeitlich begrenzt blieb auf die Phase der Mobilisierung. Mit ihrem erfolgreichen Abschluß durch die gewonnene Urabstimmung änderten sich auch die Kanäle, über die Informationen aus Verhandlungssituationen in die Betriebe transportiert wurden. Der funktionale Beitrag breiter und unreglementierter gewerkschaftsinterner Öffentlichkeit und hoher Transparenz wurde so auf die mobilisierende Komponente begrenzt. Mit dem Beginn der Kampfphase galt es innerorganisatorisch andere Probleme zu lösen. Der Informationstransfer aus dem Verhandlungsgeschehen wurde von nun an in das hierarchisch gegliederte Korsett zuständiger Gremien kanalisiert.

Nach übereinstimmender Einschätzung befragter Funktionäre wurde die intendierte innergewerkschaftliche Wirkung der »mobilisierenden Verhandlungsstrategie« im wesentlichen erreicht, wenngleich dies nicht »meßbar« war. Seine Wirkung hatte das Konzept aber »meßbar« bei den Arbeitgebern. Einen Tag vor dem ersten Verhandlungstermin am 9. Februar 1983 teilte der Verband der Metallindustrie mit, er sei »nicht bereit, Tarifverhandlungen als Rahmenprogramm einer gewerkschaftlichen Großveranstaltung in der Schwabenhalle in Fellbach zu führen«. Sollte die IG Metall eine Verlegung »aus fadenscheinigen Gründen ablehnen ..., müssen wir den Eindruck gewinnen, daß sie an einer Führung der Tarifverhandlungen leider nicht interessiert sind«<sup>62</sup>.

Damit hatten die Arbeitgeber allerdings einen ersten taktischen Fehler gemacht. Die anwesenden 1.300 Betriebsfunktionäre empfanden es nämlich als »eine Ungeheuerlichkeit, uns, die wir im Betrieb für jede Drecksarbeit gut genug sind (...) außerhalb des Betriebes als Belästigung zu empfinden«<sup>63</sup>.

Ähnliches wiederholte sich bei den anderen Tarifverhandlungen in Südwürttemberg-Hohenzollern und in Südbaden. Die Entrüstung über das Boykottverhalten der Arbeitgeber brachte einen zusätzlichen Mobilisierungsschub. Der VMI machte tags darauf einen Rückzieher und nahm die Verhandlungen ohne Vorbedingung wieder auf. Sie wurden am 21. Februar fort-



gesetzt, 1.000 Metalller begleiteten ihre Verhandlungsdelegation zum Verhandlungsort.

Insgesamt konnte demnach durch die »mobilisierende Verhandlungsstrategie« die beabsichtigte Wirkung erreicht werden. Von Vorteil erwies sich der zeitliche Gleichklang zwischen Verhandlungsinhalt und betriebsspezifischer Thematisierung derselben Fragen. Dieser erhöhte die Wirkung der Aktion »Unternehmer auf dem Prüfstand« ebenso wie die Glaubwürdigkeit der Verhandlungsführung selbst. Wenngleich die hergestellte Öffentlichkeit bei dem Verhandlungsablauf, wenn auch nicht formell, so doch faktisch weitgehend auf betriebliche Funktionäre beschränkt blieb, war der Aktivierungsbeitrag nicht gering zu veranschlagen.

### **c. Neue Beweglichkeit und Urabstimmung, oder die Nagelprobe der Mobilisierungsarbeit**

#### *Abschied von fragloser Loyalität*

Beginnend mit der Aufnahme der Tarifverhandlungen im Dezember 1983 und verstärkt mit dem Anlaufen der Aktion »Unternehmer auf dem Prüfstand« Ende Januar 1984 setzte innerhalb der Mitgliedschaft die Diskussion um die Forderung ein. Bis zu diesem Zeitpunkt verblieb die Mehrzahl der Mitglieder in der Zuschauerrolle eines Schlagabtausches zwischen den Repräsentanten der Tarifparteien. Daß nun, wenn auch zögernd »Diskussion im Betrieb« zu verzeichnen war, galt als gutes Zeichen. Selten erfolgte die Nachfrage, ob, wenn die Diskussion schon in Gang gekommen sei, sie auch in die »richtige« Richtung laufe. Der Umstand, daß das Schweigen überwunden war, galt als Ausdruck eines steigenden Pegelstandes und Aktivitätsniveaus.

Die erste Schwelle, die demnach überwunden werden mußte, war das Schweigen. Diese Schwelle war hoch, verfestigt durch passive Grundhaltung und konfliktabweisende Verdrängungsmechanismen. Daß nun Diskussion im Betrieb war, hieß, den Betriebsalltag nicht mehr in gewohnter Manier passiv und rezeptiv zur Kenntnis zu nehmen. Diskussion hergestellt zu haben, bedeutete, die Alltagsstrukturen zumindest teilweise aufgebrochen, den Grundstein für aktive betriebliche Gegenöffentlichkeit hergestellt zu haben.

Daß kaum danach gefragt wurde, ob die Diskussion in die »richtige« Richtung lief, war Ausdruck eines tradierten Selbstbewußtseins, daß, sofern der Diskurs erst hergestellt ist, die gewerkschaftlichen Funktionäre die Art und Weise, wie diese Diskussionsprozesse inhaltlich laufen, fraglos bestimmen. Es baute darauf, daß wenn die Passivität überwunden, die Meinungsführerschaft der Betriebsfunktionäre unbestritten ist, setzte auf den Kompetenz- und Vertrauensvorschuß der Funktionäre, kurz auf die Strukturen einer einigermaßen intakten traditionellen Arbeiteröffentlichkeit im Betrieb.

Dies funktionierte auch dort, wo die Betriebskader noch aktiv und ein-

heitlich im Betrieb agierten. Deutlich sichtbar wurden aber in vielen Betrieben die Risse in dieser traditionellen Vorstellung betrieblicher Diskursprozesse. Weniger denn je war es in dieser Auseinandersetzung damit getan, »nur« die Passivität der Mitglieder zu überwinden. Die eigentliche Arbeit setzte vielmehr erst ein, als es darum ging, die Richtung der Diskussion zu bestimmen. Denn die betrieblichen Funktionäre mußten erfahren, in welchem Maß die »generalisierte Folgebereitschaft« der Mitglieder gegenüber der Organisation bereits brüchig geworden war. Der Verlauf der Mobilisierungsphase, die Art und Intensität, mit der diskutiert wurde und werden mußte, machten deutlich, daß zwar im Resultat durch die gewonnene Urabstimmung die Folgebereitschaft noch einmal bestätigt werden konnte, gleichwohl aber die Folgebereitschaft keine selbstverständliche oder gar fraglose mehr ist.

Fast durchweg wurde von den gewerkschaftlichen Funktionären - meist mit wehmütigen Erinnerungen an vergangene Zeiten - berichtet, daß im Gegensatz zu früheren Tarifaueinandersetzungen die Bereitschaft der Mitglieder den beschlossenen Weg der Organisation mitzugehen, sich nicht von selbst verstand. Folgebereitschaft ergab sich weniger denn je via »Vertrauen in die Führung«, sondern mußte durch intensive Argumentation und Begründung erst hergestellt, Vertrauen wiedergewonnen werden. »Die Leute, die Kollegen, die immer so mechanisch ausrufen, wenn wir rufen, dann wird uns die Basis am Ende schon folgen, die das zu mechanisch sehen und nichts dafür getan haben, Vertrauen zu bilden und dafür zu werben, daß der Weg richtig ist, die sind natürlich böß überrascht worden«<sup>64</sup>.

Vertrauen in Handlungsfähigkeit und Handlungsbereitschaft der Organisation war in dem Maße verloren gegangen, in dem selbst elementare Schutzfunktionen nicht mehr gewährleistet werden konnten. Die Erfahrung mußte gemacht werden, insbesondere zu Beginn der 80er Jahre, daß auch die IG Metall unter den Wirkungen der Krise nicht in der Lage war, den Reallohnabbau aufzuhalten, eine Erfahrung, die sich festgegraben hatte:

*» Wenn man natürlich die vergangenen Tarifrunden sieht, gerade die letzten in den 80er Jahren zum Beispiel, wo die Leute ja einiges hinnehmen mußten, da ist natürlich die Frage im Vordergrund, ja was können wir eigentlich noch durchsetzen? Das hat sich natürlich auch in dieser Tarifrunde gezeigt «<sup>65</sup>.*

Loyalitätsprobleme als Resultat von Vertrauensverlust in die Schutzfunktion der Gewerkschaft waren die Folge, orientiert sich doch die Mehrheit der Mitglieder nicht am gesamtgesellschaftlichen und innergewerkschaftlichen Prozess, der u.a. zu diesem Ergebnis geführt hat (nämlich auch ihrer eigenen gestiegenen Passivität), sondern am Resultat selbst. Und dieses Resultat war unbefriedigend.

Aber nicht nur die erst zwei, drei Jahre zurückliegenden Erfahrungen, mit den eher bescheidenen Erfolgen gewerkschaftlicher Tarifpolitik unter Kri-

senbedingungen wirkten als historische Hypothek, die es zu überwinden galt. Gravierender ist ein Bündel von Einstellungen der Mitglieder gegenüber der gewerkschaftlichen Organisation, das, wie bereits angesprochen, sich noch in Zeiten ökonomischer Prosperität entwickelt hatte. Unter den Bedingungen relativ störungsfreier ökonomischer Wachstumsprozesse und hoher Verteilungsspielräume bis Anfang der siebziger Jahre, konnten beachtliche gewerkschaftliche Erfolge bei nur punktueller Einbindung und Aktivierung der Mitglieder erzielt werden. Der Entpolitisierung, Privatisierung und Individualisierung der Mitglieder entsprach ein Typ gewerkschaftlicher Beteiligungspraxis, der diese Defizite durch einen hochgradig professionalisierten Organisationsapparat und einem aktiven Funktionärskern auszugleichen in der Lage war.

Gegenüber der Gewerkschaft entwickelten die Mitglieder zusehends ein »distanziertes Anspruchsverhalten« mit stark individualisiertem Nutzenkalkül. Immer stärker ins Zentrum rückte eine Aufwands- und Ertragsrechnung (Mitgliedsbeitrag gegen Versorgungs- und Sicherungsleistungen). Zwar wurde die kollektive gewerkschaftliche Schutzfunktion weiterhin anerkannt, aber diese kollektive Dimension geriet gegenüber den Individualkalkülen immer abstrakter. Die kollektive soziale und politische Gestaltungsfunktion trat in den Hintergrund.

Damit waren bereits in den Prosperitätsjahren die Grundsteine für ein Krisenverarbeitungsmuster gelegt, das eher individuelle Fluchtreaktionen als kollektive Widerstandsformen nahelegte. Impliziert war in dem distanzierten Anspruchsverhalten der Mitglieder gegenüber der Gewerkschaft und der Tendenz zu individualisierter Aufwands- und Ertragsrechnung eine Mentalität des »Rette sich wer kann«. Sie gab die Folie her, die Krisenfolgen solange abwartend hinzunehmen, solange die Krisenauswirkungen über Randgruppen abgewickelt werden konnten oder »nur« die eigenen materiellen Polster betraf, deren Abbau mit erträglichen Schmerzen verbunden war. Vor diesem Hintergrund stand der gewerkschaftliche Funktionärskörper, der selbst nicht unberührt von diesen Entwicklungen geblieben war, vor kaum lösbaren Schwierigkeiten. Es war nun nicht mehr ausreichend stellvertretend für die Mitglieder, die quasi latent vorhandenen kollektiven Interessen und Bedürfnisse durch gewerkschaftliche Funktionäre zur Sprache zu bringen und so die Folgebereitschaft sicherzustellen. Vielmehr mußte jetzt Kopf um Kopf überzeugt, Mitglied um Mitglied gewonnen, Zweifel und Unsicherheit beseitigt und Vertrauen wieder hergestellt werden.

Es ist deshalb nicht verwunderlich, daß erst das *persönliche* Gespräch zwischen Funktionär und Mitglied den Ausschlag für einen Stimmungsumschwung im Betrieb ergab. Unzweideutig rangierte diese zeit- und kräfteaubende Form der Informations- und Überzeugungsarbeit dort an erster Stelle, wo es überhaupt gelang, einen Stimmungsumschwung herzustellen<sup>66</sup>.

Vergegenwärtigt man sich das zahlenmäßige Verhältnis zwischen Mitgliedern und betrieblichen Gewerkschaftsfunktionären, so wird allein schon daran deutlich, welche Anforderungen und tendenziellen Überforderungen für sie damit verbunden waren. Geht man davon aus, daß höchstens 5 Prozent (in Großbetrieben der Automobilindustrie ist der Prozentsatz noch weitaus geringer) der Belegschaft gewerkschaftliche Funktionäre sind, so mußte schon rein rechnerisch jeder Funktionär im persönlichen Gespräch zwischen 20 und 50 Beschäftigte von der Forderung überzeugen. Dadurch, daß nicht alle nominellen Funktionäre auch aktiv sind, verschlechtert sich die Relation noch weiter.

Gelöst werden konnte diese Anforderung denn auch nur teilweise. In den wenigsten Betrieben ist es trotz aller Anstrengungen gelungen einen vollständigen Meinungsumschwung zugunsten der Forderung zu erreichen. In nahezu zwei Drittel der von uns befragten Betriebe ist dies nur teilweise gelungen, in einem Viertel gar nicht (siehe Tabelle S. 100). An die Grenzen gekommen war damit auch die Belastbarkeit der Funktionäre und ein Typ gewerkschaftlicher Beteiligungspraxis, der darauf setzt, daß die Gewerkschaften, wenn es gilt, in der Lage sind, die Mitglieder, die unter »Normalbedingungen« nicht in den Diskussionsprozess mit einbezogen sind, hinter sich zu bringen.

### *Neue Beweglichkeit und Warnstreiks*

Mit dem Ablauf der Friedenspflicht Ende Februar 1984 war die Zeit gekommen, um die erste Probe aufs Exempel bezüglich der Handlungsbereitschaft der Mitglieder zu machen. Mit bundesweiten Warnstreiks sollte gegenüber den Arbeitgebern verdeutlicht werden, daß die Mitglieder ggf. bereit sind, die Forderung der IG Metall auch kampfwise durchzusetzen. Nach innen fungierten die kurzfristigen Arbeitsniederlegungen als Meßlatte des erreichten Aktivitätsniveaus.

Die ersten 14 Tage nach Ablauf der Friedenspflicht verstrichen ohne Warnstreikaktionen. Mit den Auftakt machte die Verwaltungsstelle Reutlingen am 12. März 1983. 3.220 Beschäftigte aus 9 Betrieben beteiligten sich an diesem 1. Aktionstag. Der Anstoß, der gegeben wurde, wollte sich aber nicht richtig fortpflanzen. Die erste Warnstreikwoche verlief zäh. Bundesweit beteiligten sich ca. 28.000 Beschäftigte an Arbeitsniederlegungen, die Hälfte davon aus Baden-Württemberg. Eine leichte Besserung kam in der zweiten Woche. Zwischen dem 19. und 25. März waren es knapp 140.000, die die Neue Beweglichkeit praktizierten, wobei wiederum 44% durch den Bezirk Stuttgart abgedeckt wurden. In der darauffolgenden Woche veränderte sich die Situation nur unwesentlich. Gemessen an der Zahl der Warnstreikbeteiligten trat die IG Metall auf der Stelle. Eine qualitative Steigerung gelang erst in der 4. Woche (2.-8. April). Aus Anlaß der ersten Runde der zentralen Ge-

sprache zwischen IG Metall und Gesamtmetall wurde der 6.4. zum Aktionstag erklärt. Bundesweit traten in diesen Tagen 367.000 Arbeitnehmer kurzfristig in den Ausstand. Wiederum entfiel knapp die Hälfte auf Baden-Württemberg. Das zweite Spitzengespräch in der darauffolgenden Woche wurde dann nicht einmal mehr von 10% der in der Vorwoche mobilisierten Arbeitnehmer durch begleitende Aktionen unterstützt. Im Bezirk Stuttgart und nicht nur dort war die »Neue Beweglichkeit« ausgereizt. Bis zum Beginn der Urabstimmung und auch bedingt durch die Osterferien konnte nurmehr wenig auf die Beine gestellt werden.

Die Bilanz, die in Sachen Warnstreikbeteiligung bundesweit zu ziehen war, fiel ernüchternd aus: »Für mich«, so IG Metall-Vorstandsmitglied Janßen, »war es bei weitem nicht zufriedenstellend ... Es gibt einige Bezirke, die sich kaum beteiligt haben, aber sonst ist es in den Betrieben mit großer Mühe, viel Anstrengung zu beeindruckenden Demonstrationen und großen Warnstreiks gekommen, natürlich nicht in dem Ausmaß, wie es notwendig gewesen wäre«.

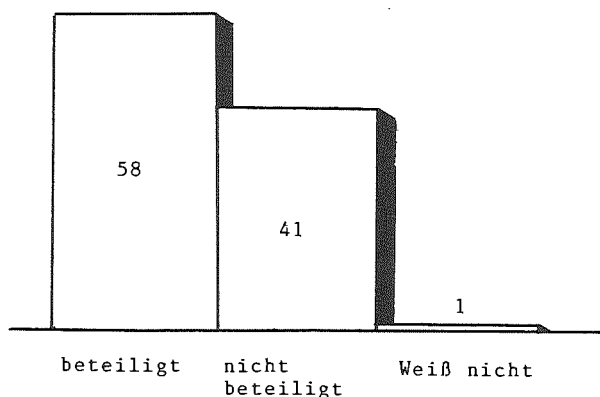
#### Warnstreiks in der Metallindustrie 1984

Bezirke	1. Woche (12.-18.3.)		2. Woche (19.-25.3.)		3. Woche (26.3.-1.4.)		4. Woche (2.-8.4.)		5. Woche (9.-15.4.)		6. Woche (16.-19.4.)	
	Beteiligte gesamt	Anteil in %	Beteiligte gesamt	Anteil in %	Beteiligte gesamt	Anteil in %	Beteiligte gesamt	Anteil in %	Beteiligte gesamt	Anteil in %	Beteiligte gesamt	Anteil in %
Stuttgart	13.777	49	48.714	36	34.313	31	158.145	43	831	3	1.416	1
Frankfurt	5.375	19	11.523	8	20.880	19	21.785	6	625	2	26.369	23
Essen	7.865	28	4.248	3	29.743	27	24.933	7	1.930	7	19.104	17
Hagen	350	1	13.131	10	2.540	2	4.416	1	—	—	11.851	11
Hamburg	—	—	850	—	8.280	7	48.661	13	6.810	24	420	—
Köln	—	—	150	—	7.800	7	12.450	3	18.250	64	300	—
Hannover	—	—	—	—	—	—	66.524	18	30	—	35.138	31
München	—	—	53.630	40	—	—	25.506	7	—	—	7.884	7
Münster	—	—	4.497	3	7.069	6	3.319	—	—	—	9.100	8
Berlin	—	—	450	—	950	—	1.300	—	—	—	—	—
Bund ges.	28.067	100	137.193	100	111.575	100	367.089	100	28.476	100	112.682	100

War auch die Beteiligung an den Warnstreikaktionen insgesamt nicht zufriedenstellend, so konnte der Bezirk Stuttgart im Verhältnis zu anderen Regionen auf eine durchaus eindrucksvolle Bilanz verweisen. Dies galt auch für unsere Untersuchungseinheiten Stuttgart und Reutlingen. Dort gaben knapp 60% der befragten 104 Betriebe an, sich entweder einmal oder auch mehrfach an Warnstreiks noch vor der Urabstimmung beteiligt zu haben.

Sieht man sich die Beteiligungsquoten an, so ergibt sich folgendes Bild: Knapp die Hälfte der Betriebe konnte bei ihrem ersten Aufruf zum Warnstreik nicht mehr als 25% der Belegschaften mobilisieren. 34% der Betriebe brachten 25% bis 50% ihrer Belegschaften in Bewegung, 15% zwischen 50% und 75% und schließlich 5% der Betriebe mehr als drei Viertel der Be-

BETEILIGUNG AN WARNSTREIKAKTIONEN VOR DER URABSTIMMUNG  
(Angaben in Prozent)



Frage: " Hat sich Euer Betrieb vor der Urabstimmung an Warnstreikaktionen beteiligt oder war das in Eurem Betrieb nicht möglich ?"

legschaft. Wurden die Betriebe mehrmals zu Warnstreiks noch vor der Urabstimmung gerufen, was bei knapp der Hälfte der Fall war, entwickelte sich die Tendenz unterschiedlich. Bei 39% der Betriebe blieb die Beteiligungsquote stabil, 27% konnten noch steigende Zahlen verzeichnen, 35% aber fallende.

Betriebliche Funktionäre erlebten gerade bei den Warnstreikaktionen manche Überraschungen. Bereiche, die als feste Burg galten, fielen nun plötzlich aus oder zeigten sich schwankend, neue Gruppen traten hervor, die bislang nur eine eher randständige Rolle im Betrieb gespielt haben. Fragt man nach Personengruppen, die bei den Warnstreikaktionen besonders schwach vertreten waren, so war man sich bei einer Gruppe schnell einig. Besonders unbefriedigend war die Situation bei den Angestellten. Differenzierungen sind aber auch hier angebracht. So gab es zwischen technischen und kaufmännischen Angestellten nicht unwesentliche Differenzen. Für 97% der Betriebe, die sich überhaupt an Arbeitsniederlegungen beteiligten, waren die kaufmännischen Angestellten der Schwachbereich Nummer eins. Im technischen Angestelltenbereich waren die Widerstände etwas geringer. 77% geben hier an, diese Gruppe sei bei den Warnstreikaktionen besonders schwach vertreten gewesen.

Bereits an zweiter Stelle, wenn auch mit prozentual beträchtlichem Abstand, folgt die Gruppe, die ehemals als das politische Rückgrat der Gewerkschaft galt: die Facharbeiter. 25% der Warnstreikbetriebe sahen hier erhebliche Schwachpunkte. Die Facharbeiter galten, mit Ausnahmen wie fast über-

all, als »nicht hundertprozentig festlegbar«, »sehr kritisch« oder »unsicher«. Im Gegensatz zu früheren Tarifaueinandersetzungen habe sich die Situation bei den Facharbeitern »eindeutig verschlechtert«.

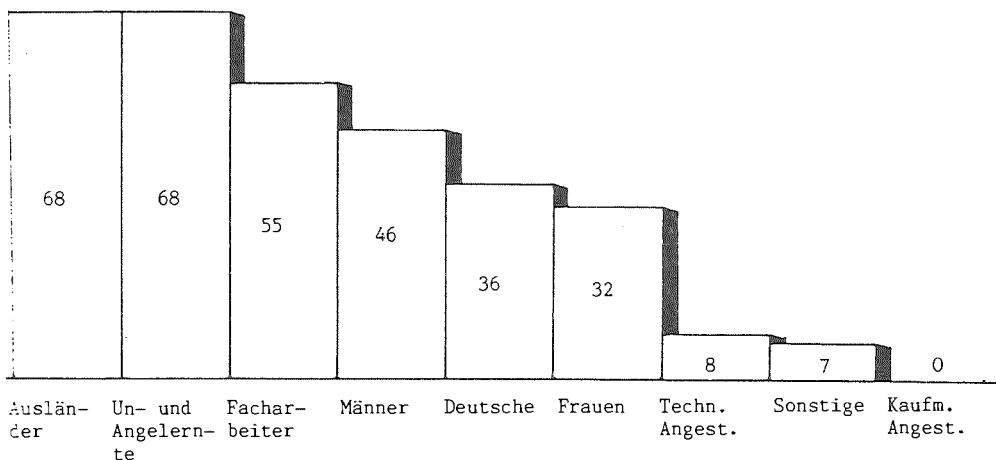
Sichtbar wurde damit eine Entwicklung, die schon mit Beginn der Wirtschaftskrise eingesetzt hat und forciert wurde durch den Einzug der Mikroelektronik in den Produktionsprozess zu Beginn der 80er Jahre. Eine Schlüsselrolle erlangten die Facharbeiter in den Produktionsbetrieben vor allem in den 60er Jahren. Die ökonomische Prosperität, Arbeitskräfte- und insbesondere Facharbeitermangel und beträchtliche verteilungspolitische Spielräume waren die Rahmenbedingungen, die die strategische Schlüsselstellung dieser Beschäftigtengruppe begünstigten. Aus ihr rekrutierten sich in der Regel auch die Betriebsräte, Betriebsratsvorsitzenden und damit die Funktionärskader der Gewerkschaft. Diese zentrale Stellung der Facharbeiter in den Vertretungsorganen der Gewerkschaft und der Betriebsratsgremien blieb auch dann noch erhalten, als die beschäftigungspolitische Lage sich zu Beginn der 70er Jahre zusehends verschärfte und damit die Austauschbarkeit der Arbeitskräfte tendenziell anstieg. Die nun verstärkt einsetzenden Rationalisierungs- und Modernisierungsmaßnahmen mit ihren sozialen Folgelasten wurden, unterstützt durch die »Facharbeiter-Betriebsräte«, primär über die Belegschaftsränder abgewickelt. Frauen, Ausländer, Jugendliche, Behinderte, Unqualifizierte etc. waren die Hauptbetroffenen der Krise<sup>67</sup>.

Verschont blieben die Facharbeiter von den Problemen des Arbeitsmarktes nicht völlig, aber in weiten Bereichen wurden sie von den Krisenauswirkungen nur in Teilgruppen oder mittelbar betroffen. Stark verunsichernd wirkte der Einzug neuer Technologien, weil hier auch der betriebliche Status des Facharbeiter in Gefahr geriet. Nun erst zeigte sich im faktischen Handeln der Facharbeiter ein Abfallen dieser Gruppe. Die realen oder auch nur befürchteten Statusgefährdungen leisteten nicht der Tendenz zu kollektiv-gewerkschaftlichem Handeln, sondern eher der Tendenz zur Abgrenzung nach unten Vorschub. »Eine sozial verunsicherte Gruppe«, so stellt Walter Rießer treffend fest, »die schlägt nach unten, nicht nach oben. Das sind Effekte, die man im Moment bei Facharbeitern sieht, die man auch bei den Angestellten sieht und die dem gewerkschaftlichen Verhalten eigentlich ganz entgegenstehen«<sup>68</sup>. Illustriert wird dies durch Betriebsräte folgendermaßen:

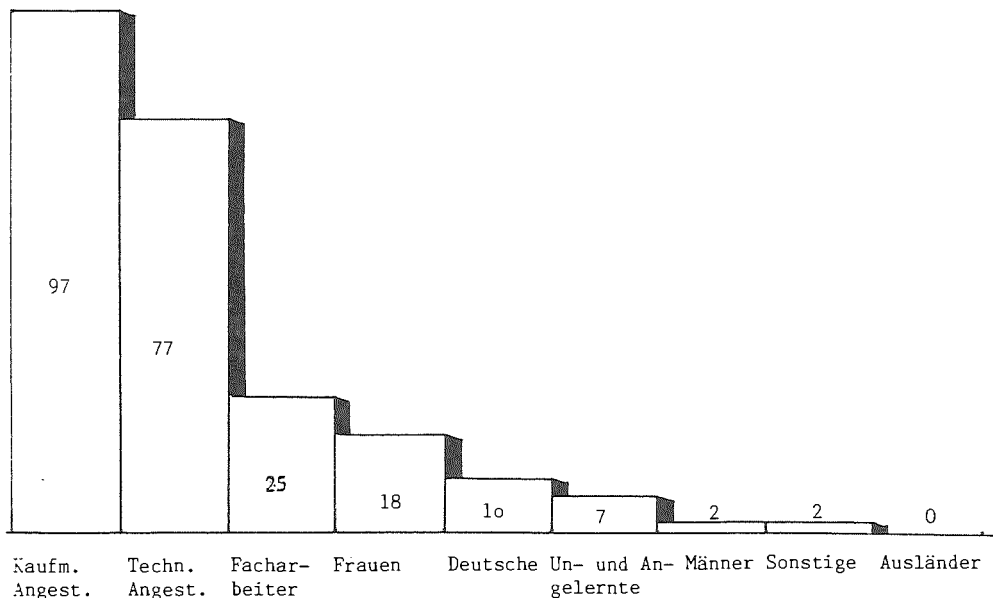
*»Die Forderung hat es in sich, daß einem die Forderung vielleicht nicht direkt etwas bringt, sondern dadurch, daß die Arbeit verteilt wird, wird der eigene Arbeitsplatz sicherer. Und da denkt mancher, ja ich hab ja meinen Arbeitsplatz, was soll ich jetzt für einen Arbeitslosen etwas machen. Und so mancher deutsche Facharbeiter denkt, daß wenn es soweit kommt, dann sollen erst die Ausländer rausgeschmissen werden. ... Deshalb war mancher nicht so sehr begeistert am Anfang, wie wenn es darum geht, daß er selbst direkt eine Verbesserung bekommt. Die meisten Nein-Stimmen bei der Urabstimmung hatten wir im gewerblichen Bereich bei den deutschen und bei den Facharbeitern«<sup>69</sup>.*

BETEILIGUNG DER PERSONENGRUPPEN AN DEN  
WARNSTREIKAKTIONEN (Angaben in Prozent)

Besonders stark vertreten waren:



Besonders schwach vertreten waren:



Frage: "Welche Personengruppen waren in Eurem Betrieb bei den Warnstreikaktionen besonders stark, welche besonders schwach vertreten?"



Gehen wir die Liste der Schwachbereiche innerhalb der Betriebe weiter durch, so ist interessant, daß die Frauen nur noch in 18 Prozent der Warnstreikbetriebe als »Problemgruppe« genannt wurden. Ausländische Arbeitnehmer sowie Un- und Angelernte tauchen bei der Schwachstellenbeschreibung gar nicht oder nur ganz am Rande auf.

Dieses Beteiligungsverhalten bestätigt sich, wenn danach gefragt wird, welche Personengruppen bei den Warnstreikaktionen besonders stark vertreten waren. An erster Stelle rangieren hier in 68% der Betriebe die Ausländer bzw. Un- und Angelernte, was in hohem Maße deckungsgleich sein dürfte<sup>70</sup>. Erst auf dem dritten Rang mit 13 Prozentpunkten Abstand folgt die Gruppe, die so Zwickel, »bisher in der Mehrzahl immer zu den zuverlässigen Kampfgruppen gezählt werden konnte«, die Facharbeiter. Immerhin konnte noch die Hälfte der Betriebe nach wie vor auf sie zählen<sup>71</sup>. Zwischen Männern und Frauen sind die Unterschiede bezüglich der Bereitschaft, sich an Warnstreikaktionen und sonstigen Kampfmaßnahmen zu beteiligen, geringer geworden. 46% der Betriebe sah in den Männern, 32% in den Frauen Aktivposten bei den Warnstreiks. Besonders stark vertreten waren die Frauen in Betrieben zwischen 500 und 2.000 Beschäftigten.

Insgesamt bot sich demnach auf der Grundlage der Beteiligungsbereitschaft der verschiedenen Personengruppen ein sehr differenziertes und uneinheitliches Bild. Zudem differierte die Beteiligungsquote zwischen den verschiedenen Bezirken der IG Metall ganz erheblich. Knapp 38% der Gesamtzahl der Warnstreikbeteiligten brachte der Bezirk Stuttgart auf, 13% der Bezirk Hessen. War dies nun eine ausreichende Basis, die Urabstimmung zu wagen und ggf. einen Arbeitskampf aufzunehmen?

Nachdem sich auch im Bezirk Stuttgart trotz der im Verhältnis zu anderen Bezirken noch außerordentlich guten Beteiligung zeigte, daß der Druck nicht ausreichte und die Bereitschaft, Neue Beweglichkeit zu praktizieren, zusehends nachließ, wurden in Reutlingen und Stuttgart neue Möglichkeiten sondiert: »Wir waren«, so Klaus Zwickel, »angesichts der Gesamteinschätzung der politischen und wirtschaftlichen Situation, natürlich auch der Schwierigkeiten, die wir bei der Mobilisierung festzustellen hatten, der Meinung, daß die Aktionsschritte im Vorfeld des eigentlichen Streiks ausgeweitet werden müssten (...) Die Überlegung nunmehr war, die kurzzeitigen Warnstreikaktionen in Kurzstreiks weiterzuentwickeln. Also keine Warnstreiks mit ein, zwei oder drei Stunden, sondern Aufruf zum Streik über einen, zwei oder auch drei Tage und dies nach einem bestimmten Rotationssystem, also immer einige Betriebe im Wechsel. Wir waren uns im klaren, daß dies nur möglich ist, indem für solche Kurzstreiks auch eine finanzielle Unterstützung durch die IG Metall an die Mitglieder bezahlt werden muß«.

In der Bezirksleitung und im Vorstand der IG Metall wurde über diese Vorstellungen diskutiert. Die Einwände beim Vorstand bezogen sich vor al-

lem darauf, daß »die Neue Beweglichkeit nur noch die Hälfte wert (sei), wenn wir sie bezahlen. Der erste bezahlte Warnstreik folgt dem letzten unbezahlten. Einmal bezahlt, heißt immer bezahlt«<sup>72</sup>. Wie allerdings angesichts der offensichtlichen Grenzen des Instruments »Neue Beweglichkeit« aktuell zusätzliche Druckverstärkung möglich sei, blieb unklar.

### *Die Urabstimmung*

Nachdem die regionalen Verhandlungen in allen Tarifgebieten ergebnislos vertagt wurden, kam es am 6. April 1984 in Frankfurt zum ersten Spitzengespräch zwischen Vertretern der Vorstände von Gesamtmetall und IG Metall. Die Mobilisierung erreichte gemessen an der Zahl der bei Warnstreikaktionen beteiligten Arbeitnehmer an diesem Tag ihren Höhepunkt. Noch einmal wurde alles in die Waagschale geworfen, was im Bund und auch im Bezirk Stuttgart auf die Beine zu bringen war. Auf der Sitzung der Großen Tarifkommission des Bezirks Stuttgart zwei Tage vor dem Spitzengespräch wurde die Beteiligung am 6.4. zum Gradmesser für die Kampfbereitschaft des Bezirks deklariert. Der Stimmungseinbruch auf der Sitzung eine Woche zuvor, auf der kommentarlos der Bericht des Bezirksleiters über den ergebnislosen Verlauf der Verhandlungen und die Wahrscheinlichkeit zentraler Gespräche zur Kenntnis genommen wurde, war weitgehend aufgefangen.

Unter dem Motto »Heute praktizieren wir den 7-Stunden-Tag« beteiligten sich bundesweit ca. 195.000 Beschäftigte an diesen Aktionen, allein knapp 150.000 davon in Baden-Württemberg. Ein gutes Zeichen für die Kampfbereitschaft des Bezirks also.

Trotzdem begann nun die Zeit der Unsicherheit. Das Spitzengespräch, auf das hin mobilisiert wurde, endete ergebnislos. Der IG Metall-Vorsitzende Mayr erklärte ein zweites Spitzengespräch »für wenig wahrscheinlich«. Alles schien darauf hinzudeuten, daß entweder die Urabstimmung unumgänglich wird, oder aber die IG Metall ihre Grundsatzposition räumt.

Nahezu zwei Tage beriet der Vorstand der IG Metall die Situation. Mittlerweile war die Große Tarifkommission des Bezirks Stuttgart auf Montag den 10. April 84 nach Esslingen geladen worden. Unmittelbar vor Beginn der Sitzung ging die Meldung über den Radiosender, der Vorstand der IG Metall habe beschlossen, das Angebot zu einem zweiten Spitzengespräch nun doch anzunehmen. Bedingungen wurden keine gestellt. Die Irritation war zunächst beträchtlich. Bezirksleiter Eisenmann, der im Verlauf der Tarifkommissionssitzung aus Frankfurt eintraf, erklärte: »Nach allem, was in der Diskussion der letzten Tage gelaufen ist, war der Weg, ein zweites Spitzengespräch wahrzunehmen, sicher nicht die Wunschvorstellung eines jeden Einzelnen. Aber gemessen am augenblicklichen Zustand der Organisation wahrscheinlich ein unausweichlicher Weg«. Denn auch im Bezirk Stuttgart war bis zu diesem Tag offen, ob der Bezirk sich ggf. anbieten sollte, die Urab-

stimmung durchzuführen. »Die Urabstimmung«, so Eisenmann, »darf nicht zum Hasardspiel werden«. Als Bedingung galt ihm zusätzlich, »daß es keine Stellvertreterauseinandersetzung in einem Bezirk geben darf, sondern daß die gesamte Organisation, mindestens aber die Hälfte kampffähig sein muß. Denn einen einzelnen Bezirk ins Feuer zu schicken, würde letztlich bedeuten, daß er verheizt würde, wenn andere Bezirke flankierend nicht genauso kampfbereit in die Auseinandersetzung mit einbezogen werden können«. Um Sicherheit zu gewinnen, wurde damit die Latte, die es zu überqueren galt, so hoch gelegt, daß nicht wenige der Mut verließ.

Die Signale, trotz aller Bedenken bei einem erneuten Scheitern der Spitzengespräche die Urabstimmung zu wagen, kamen von den großen Verwaltungsstellen des Bezirks. Relativiert wurde nun die Bedingung, die gesamte Organisation, mindestens aber die Hälfte, müsse kampfbereit sein. Zögen auch nur ein oder zwei weitere Bezirke bei der Urabstimmung mit, dann, so plädierte Klaus Zwickel für Stuttgart, würde er dafür sprechen, es zu wagen. Anders als in den früheren Auseinandersetzungen, so Karl Feuerstein für Mannheim, gingen die Arbeitgeber davon aus, die IG Metall würde die Urabstimmung nicht gewinnen. »Wenn dem aber so ist, dann gilt im Umkehrschluß auch, daß die Arbeitgeber kein neues Angebot auf den Tisch legen werden, bevor sie nicht sehen, daß die Urabstimmung kommt und gewonnen werden wird«. Damit waren von Seiten des Bezirks die Weichen gestellt, wenn es sein muß, den Sprung ins kalte Wasser zu wagen.

Am 17. April wurde das zweite Spitzengespräch in Düsseldorf geführt. Es brachte in den Grundsatzpositionen keine Annäherung. Die Verhandlungen wurden deshalb ergebnislos abgebrochen. In den Tagen darauf beschlossen die regionalen Tarifkommissionen der IG Metall, in allen Tarifgebieten beim Vorstand das Scheitern der Verhandlungen zu beantragen.

Zehn Tarifbezirke beantragen darüber hinaus, beim Gewerkschaftsvorstand die Urabstimmung zu beschließen (Nordwürttemberg/Nordbaden, Hessen, Rheinland-Pfalz, Hamburg, Berlin, Osnabrück, Bayern, Nordrhein-Westfalen, Niedersachsen, Saarland).

Nun also mußte die Nagelprobe auf die Mobilisierungsarbeit gemacht werden, mußte sich zeigen, ob die bis zur Erschöpfung geführten Diskussionen eine ausreichende Basis geschaffen hatten, ob die Loyalität zur Organisation und die Befürchtungen einer entscheidenden Schwächung der Gewerkschaft auch Schwankende für Kampfmaßnahmen stimmen ließ. Am 24. April beschloß der Vorstand der IG Metall, in allen Bezirken das Scheitern der Verhandlungen zu erklären und in Nordwürttemberg/Nordbaden sowie in Hessen Urabstimmungen durchzuführen. Die Anträge der anderen Bezirke auf Urabstimmung wurden einstweilen zurückgestellt.

Festgelegt wurde der Urabstimmungstermin für Nordwürttemberg/Nordbaden auf den 3. bis 7. Mai, für Hessen auf die zwei folgenden Tage. Be-

vor es soweit war, eskalierte noch einmal der Nervenkrieg. In einem Rundschreiben an ihre Mitgliedsfirmen forderte Gesamtmetall die Geschäftsleitungen auf, sich brieflich mit »dramatischen Appellen« an die Belegschaften zu wenden und sich dabei entschieden gegen Kampfmaßnahmen auszusprechen. Landes- und Bundespolitiker rieten der IG Metall, von ihrer Forderung abzurücken. Neuerlich wurden Meinungsumfragen veröffentlicht, die belegen sollten, daß die Popularität der gewerkschaftlichen Forderung auf einem absolutem Tiefpunkt angelangt sei.

Unmittelbar vor Beginn der Urabstimmung wurden in den Verwaltungsstellen des Bezirks noch einmal Massenkundgebungen angesetzt. Sie sollten den letzten Schwung für die tags darauf beginnende Urabstimmung bringen und zugleich noch einmal die Möglichkeit bieten, die Reihen zu zählen und kurzfristig behebbare Schwächen noch zu beseitigen. Der Verlauf der Kundgebungen und die Teilnehmerzahlen waren in der Regel befriedigend, brachten aber auch bei den hauptamtlichen Funktionären noch nicht die Sicherheit, daß die Prüfung tatsächlich bestanden wird. Nervosität war bis in die höchsten Ränge zu spüren.

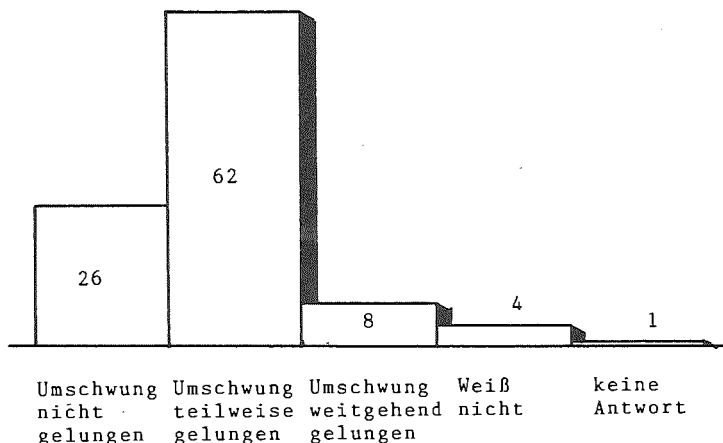
Um so größer war die Erleichterung, nachdem das Ergebnis des Bezirks Nordwürttemberg-Nordbaden vorlag. Aufgerufen waren ca. 270.000 Arbeitnehmer. Beteiligt hatten sich 257.912 abstimmungsberechtigte Mitglieder. 206.606 stimmten für Streikmaßnahmen, 41.049 dagegen. Damit hatten 80,11 Prozent ihre Bereitschaft erklärt, auch kampfwise für die Durchsetzung der Forderung einzutreten. In Hessen entschieden sich zwei Tage später von 102.677 Stimmberechtigten 82.935 für den Streik; das sind 80,77% der organisierten Arbeitnehmer. Mit Nein stimmten 16.572. Damit war in beiden Bezirken das erforderliche Quorum von 75% der für die Bewegung in Betracht kommenden abstimmungsberechtigten Mitglieder erreicht.

Was bedeutete nun dieses beeindruckende Abstimmungsergebnis bezüglich der Einstellung und Handlungsbereitschaft der Mitglieder? War die Urabstimmung als »einzige für uns gültige Umfrage«, so Mayr, ein Ausdruck dafür, daß mehr als 80% der Mitglieder sich voll mit der Forderung identifizierten? Dokumentiert wurde zunächst einmal, daß die Folgebereitschaft der Mitglieder bei allen Rissen und Schwierigkeiten nicht gebrochen war.

Realistischerweise muß allerdings auch gesehen werden, daß die 80%ige Zustimmung zu Kampfmaßnahmen nicht mit einer ebenso überwältigenden Identifikation mit der Forderung gleichzusetzen ist. Auch durch eine noch so intensive Informations- und Aufklärungsarbeit konnte ein völliger Meinungsumschwung zugunsten der Forderung nicht erreicht werden. Die Akzeptanz der Forderung blieb eine mit Vorbehalt. In der nachträglichen Betrachtung meinen nur 8% der befragten Betriebe sagen zu können, der Meinungsumschwung in ihrem Betrieb sei weitgehend gelungen. Für teilweise

gelungen halten ihn immerhin 62%. Dieses »teilweise gelungen« war offensichtlich eine ausreichende Grundlage, auf der die Erkenntnis der Gefährdung und die Loyalität zur Organisation für die Urabstimmung den Rest bringen konnte<sup>73</sup>.

MEINUNGSUMSCHWUNG ZUGUNSTEN DER 35-STUNDEN-WOCHE  
(Angaben in Prozent)



Frage: "Ist es in Eurem Betrieb gelungen einen Meinungsumschwung zugunsten der Forderung 35-Stunden-Woche bei vollem Lohnausgleich herbeizuführen oder ist das in Eurem Betrieb nicht gelungen?"

Den letztendlichen Ausschlag gab die Thematisierung der Folgen einer gescheiterten Urabstimmung. Die Konsequenzen des Nichterfolges der Mobilisierung, die ihren Ausdruck in einer verlorenen Urabstimmung finden könnte, wurde selbst zum Mobilisierungselement. In der Schlußphase »sind wir in der Argumentation nicht mehr alleine mit der Forderung der 35-Stunden-Woche angetreten, das muß ich ganz ehrlich und offen sagen. Dort haben wir auch die Organisationsfrage gestellt«<sup>74</sup>. Gemerkt haben dann viele, »daß es auch über die 35-Stunden-Woche hinaus um mehr geht, daß die Gewerkschaft insgesamt mit dem Thema geschlagen werden soll«<sup>75</sup>. In den Vordergrund wurde deshalb gestellt, »was passiert, wenn wir die Urabstimmung verlieren ... Was es bedeutet, wenn wir in dieser Lage ein Kampfziel aufstellen, das wir einstimmig beschlossen haben, dafür ein halbes Jahr oder ein Jahr mobilisiert haben, und die Mitgliedschaft sagt: April, April! Was das für Folgen hat, nicht persönlich für uns, sondern für die Gewerkschaftsbewe-

gung, für den Bestandsschutz von Tarifverträgen. Das ist ein Appell an die eigene Einsicht des Kollegen, selbst wenn er einen Weg für falsch hält, daß er selbst dann die Kraft der Organisation stärken muß, weil sich die Schwäche der Organisation bei ihm sofort wieder auswirkt«<sup>76</sup>. Daß, »wenn die Sache in den Bach gefallen wäre«, es »ans Eingemachte geht«, »um die Tarifverträge, die wir in den letzten Jahren auch errungen haben, mit dieser Argumentation hat es dann letztlich auch noch einen Umschwung gegeben kurz vor der Urabstimmung«<sup>77</sup>.

Wenn auch mit Schwierigkeiten, war die erste Nagelprobe bestanden. Der Arbeitskampf konnte beginnen.

# Kapitel 4

## Der Arbeitskampf

### 1. Kampfstrategische Überlegungen von IG Metall und Gesamtmetall

#### a. Das Arbeitskampfkonzep von Gesamtmetall

Die Arbeitgeber hatten sich schon frühzeitig darauf eingestellt, daß, würde der IG Metall die Urabstimmung gelingen, ein Arbeitskampf unvermeidlich war. Ein kampffloses Abrücken von ihrer Grundsatzposition in Sachen genereller Wochenarbeitszeitverkürzung kam für sie nicht in Betracht. Bereits im Januar 1984 kündigte der Bundesgeschäftsführer von Gesamtmetall Kirchner öffentlich an, »ein drei- bis vierwöchiger Arbeitskampf sei trotz seiner gefährlichen Auswirkungen auf den noch schwachen wirtschaftlichen Aufschwung weniger schädlich für die Wirtschaft, als ein Zugeständnis der Arbeitgeber bei der 35-Stunden-Woche«<sup>1</sup>.

Das Interesse der Metallarbeitgeber war, den Arbeitskampf kurz zu halten. Kalkuliert wurde nach Aussagen von Spitzenfunktionären des VMI mit einer Arbeitskampfdauer von ca. 3 Wochen. Gelänge es, die Auseinandersetzung auf diesen Zeitraum zu begrenzen, so ließen sich erfahrungsgemäß die eingetretenen Produktionsausfälle durch nachträgliche Überzeiten nahezu vollständig wieder ausgleichen. Verbandsvorsitzender Stihl faßte das kampffstrategische Interesse der Arbeitgeber folgendermaßen zusammen:

*»Die IG Metall hat ja schon bereits angedroht, daß ein solcher Arbeitskampf unter Umständen mehrere Monate dauern könnte. Auch hier ist die Interessenlage der Arbeitgeber völlig klar. Wir müssen die uns zur Verfügung stehenden Mittel so einsetzen, daß der Arbeitskampf möglichst schnell durchgeführt werden kann, daß wir möglichst schnell einen tragbaren Kompromiß für alle bekommen. Die Bemühungen der IG Metall, hier einen sehr langen Arbeitskampf zu führen, werden wir sicherlich erfolgreich durchkreuzen«<sup>2</sup>.*

Als Mittel, die Dauer des Arbeitskampfes wesentlich zu beeinflussen, stand den Arbeitgebern an erster Stelle die Aussperrung zur Verfügung. Über sie sollte der Arbeitskampf schnell in die Breite getrieben und damit der finanzielle Druck auf die IG Metall drastisch erhöht werden. Von Beginn an ließen die Arbeitgeber auch keinen Zweifel daran, daß sie dieses Mittel auch einset-

zen werden. Ein Problem lag für sie im Aussperrungsurteil des Bundesarbeitsgerichtes vom 10. Juni 1980. Bei grundsätzlicher Anerkennung des Rechts auf Aussperrung sieht es vor, daß nur so viele Arbeitnehmer ausgesperrt werden dürfen, bis die Hälfte der unter den räumlichen und fachlichen Geltungsbereich des umkämpften Tarifgebiets fallenden Arbeitnehmer entweder unmittelbar im Streik oder von der Aussperrung betroffen sind — keinesfalls aber mehr als ein Viertel der Arbeitnehmer des Tarifgebietes. Für die Arbeitgeber stellte die Regelung eine Einengung ihrer Handlungsmöglichkeiten dar. Gewicht bekam nämlich diese Einschränkung dann, wenn die Gewerkschaft durch eine entsprechende Streiktaktik die rechtlich abgesicherten Reaktionsmöglichkeiten der Arbeitgeber zu beeinflussen versuchte. »Praktisch bedeutet dies«, so Gesamtmetall, »daß die Gewerkschaft durch ihre Streiktaktik vorgibt, ob und inwieweit sich die Arbeitgeber überhaupt wehren können«<sup>3</sup>.

Ihrem Interesse an einer schnellen Ausbreitung des Arbeitskampfes stand auch eine zweite rechtliche Seite entgegen. Nach geltender Rechtsprechung ist die Anwendung des Mittels der Aussperrung auf die Bezirke begrenzt, in denen Arbeitskampfmaßnahmen durch die Gewerkschaften eingeleitet sind. Diese Einschränkung wollten die Arbeitgeber in diesem Arbeitskampf ggf. faktisch zu Fall bringen. Man bereitete sich vor, auch zur Angriffsaussperrung bis hin zur Generalaussperrung überzugehen. Noch im Vorfeld des Arbeitskampfes wurde deshalb ein Rechtsgutachten in Auftrag gegeben und bei Beginn des Arbeitskampfes veröffentlicht, das die Zulässigkeit arbeitskampfausweitender Aussperrung legitimieren sollte.<sup>4</sup>

Schließlich setzten die Arbeitgeber darauf, daß auch und gerade über die unvermeidlichen Fernwirkungen des Arbeitskampfes zusätzlicher Druck auf die IG Metall hergestellt werden konnte. »Da der gegenwärtigen Tarifaus-einandersetzung im wesentlichen eine einheitliche Forderung zugrunde liegt«, so hieß es in einem Schreiben von Gesamtmetall an die Verbände und Mitgliedsfirmen vom Dezember 1983, »ist damit zu rechnen, daß die Bundesanstalt für Arbeit Kurzarbeitergeld bzw. Arbeitslosengeld mittelbar vom Arbeitskampf betroffenen Arbeitnehmern der Metallindustrie entsprechend ihrer Neutralitätspflicht nicht gewährt wird«<sup>5</sup>. Frühzeitig wurde versucht, den politischen Boden für eine entsprechende Entscheidung der Bundesanstalt für Arbeit zu bereiten.

Alle drei Komponenten, ›heiße‹ Aussperrung, Aussperrung in Nicht-kampfbezirken und Einflußnahme auf die Entscheidung der Bundesanstalt für Arbeit, zielten also in die gleiche Richtung. Möglichst schnell sollte die Zahl der durch den Arbeitskampf direkt und indirekt Betroffenen erhöht werden, so daß der finanzielle und politische Druck auf die IG Metall ein schnelles Einlenken zur Folge hat.



## b. Das Arbeitskampfkonzzept der IG Metall

Dieses Interesse der Arbeitgeber, über eine extensive Anwendung der Aussperrungsmöglichkeiten die Dauer und den Verlauf des Arbeitskampfes wesentlich zu beeinflussen, waren auch Ausgangsüberlegung für das Arbeitskampfkonzzept, wie es im Bezirk Stuttgart entwickelt wurde. Ausgegangen wurde davon, daß es bei der konsequenten Abwehrhaltung der Arbeitgeber »mit drei oder vier Wochen Streik« nicht getan sein wird.

Wie also mußte ein Arbeitskampfkonzzept aussehen, das in der Lage wäre, den Streik lange durchzustehen, und so den Widerstand der Arbeitgeber zu brechen? Klar schien den für die Ausarbeitung des Ansatzes im Bezirk Stuttgart Zuständigen, daß die Arbeitgeber versuchen würden »den Arbeitskampf zum ›Klassenkampf‹ umzupolen«<sup>6</sup>. Als Hauptkampfmittel würden sie dabei, so die Annahme, auf die ›heiße‹ und ›kalte‹ Aussperrung setzen.<sup>7</sup>

In Rechnung gestellt wurde, daß der ›kalten‹ Aussperrung eine besondere Rolle zufallen würde, da angesichts der politischen Konstellation ein Zusammenspiel zwischen Bundesregierung und Bundesanstalt für Arbeit nahe liege. Wie auch immer der Streikansatz gewählt würde, seien die damit entstehenden Probleme nicht zu beeinflussen. Die Arbeitgeber würden ohnehin jeden Anlaß nutzen, mit Hinweis auf die angebliche Fernwirkung Betriebe teilweise oder ganz stillzulegen.

Sicher war man sich auch, daß die Arbeitgeber die ›heiße‹ Aussperrung exzessiv in Anwendung bringen wollten. Allerdings sah man hier, im Gegensatz zur ›kalten Aussperrung‹, die Chance, das Ausmaß eventuell zu beeinflussen. Würde der Streikansatz nicht, wie bisher bei Schwerpunkstreiks im Bezirk üblich, bei 80.000 Arbeitnehmern, sondern bei einer erheblich kleineren Zahl liegen, kämen die Arbeitgeber, so die Überlegung, in rechtliche und politische Schwierigkeiten, eine Aussperrung von 145.000 Arbeitnehmern, wie 1978 geschehen, legitimieren zu können. »Für diesen Bereich sahen wir realistische Chancen, die Aussperrungsflut, die zu erwarten war, teilweise einzuschränken«<sup>8</sup>.

Weitreichend sollten dagegen die ökonomischen Wirkungen des Streikansatzes sein. Dabei bot sich der Fahrzeugbau sowohl wegen seiner relativ günstigen wirtschaftlichen Situation, wie auch wegen der engen Verflechtung der Betriebe an. Um den wirtschaftlichen Druck zu erhöhen, sollte der Streikansatz so gewählt werden, daß schnell Wirkungen über die Kampfbetriebe und die Kampfbezirke hinaus eintreten. Im Maschinenbau, der vor allem Investitionsgüter produziert, sei »ein arbeitskampfbedingter Druck über das bestreikte Unternehmen hinaus in aller Regel nur mittel- oder langfristig zu erreichen«<sup>9</sup>.

Die Elektroindustrie biete zwar einige interessante Schlüsselproduktionen mit unmittelbarer Wirkung, wie beispielsweise der Bereich EDV - Technik und Bürokommunikation, »doch sind hier — zumindest zur Zeit —

noch nicht die günstigen organisationspolitischen Voraussetzungen wie im Fahrzeugbau gegeben«. Aus diesen Überlegungen heraus hatte man sich »zumindest für den Beginn des Arbeitskampfes« auf den Fahrzeugbau konzentriert. Bestreikt werden sollten aber hier nicht, wie bisher üblich, die Automobilproduzenten, sondern die Zulieferbetriebe.

Wichtigster Hintergrund des Streikansatzes in Nordwürttemberg-Nordbaden war damit die arbeitsrechtliche Situation der Kontingentierung der Aussperrung. Mit einer streng logistisch ausgearbeiteten Konzeption sollte versucht werden, mit dem geringsten personellen und finanziellen Aufwand die größte ökonomische Wirkung zu erreichen, so daß der Faktor Zeit nicht zur schnellen Bedrohung für die IG Metall würde. Versucht werden sollte damit, die Möglichkeiten der Aussperrung der Arbeitgeber einzuschränken<sup>10</sup>.

Da man angesichts der ökonomischen Überlegenheit der Gegenseite keine andere Chance sah, als mit einer nur geringen Zahl direkt Streikender möglichst hohe Wirkung zu erreichen, mußte auch neu bestimmt werden, was unter Arbeitskampfführung und Lernen im Arbeitskampf zu verstehen ist. Abgerückt wurde von dem traditionellen Verständnis, daß a) nur direkte Streikbeteiligung zur Bewußtseinsentwicklung taugt und b) daß die Menge an Streikenden auch für die politische Qualität der Auseinandersetzung bürgt. Verhindert werden sollte deshalb nicht nur der bisherige Regelfall des »Tapezierstreiks«, bei dem nur ein kleiner Teil der Mitglieder und Funktionäre die Auseinandersetzung getragen hatte. In den Kampfbetrieben sollten möglichst alle Streikenden aktiv in die Arbeitskampfführung einbezogen werden. Politisierung des Arbeitskampfes sollte darüber hinaus heißen, daß auch die Betriebe, die nicht direkt in den Streik mit einbezogen waren, durch flankierende Kampfmaßnahmen ihre Solidarität dokumentieren, Lernen im Arbeitskampf damit nicht auf Streikbetriebe beschränkt bleibt. Besonderes Gewicht wurde dem Kampf gegen die Aussperrung zugemessen. »Die Politisierung der betrieblichen Kampfführung in den bestreikten Betrieben, insbesondere aber auch der Kampf gegen den geplanten Aussperrungsterror«, so war zu lesen, »spiegelt letztlich einen Gradmesser der Politisierung des Arbeitskampfes wider und bietet Ansätze, auch über den Tarifabschluß hinaus Wirkungen für die betriebliche und überbetriebliche gewerkschaftliche Interessenvertretung auszulösen«<sup>11</sup>.

Diese Gründe waren ausschlaggebend, daß sich die bezirkliche Streikleitung Stuttgart auf einen Schwerpunktstreik verständigte, der sich im wesentlichen auf ausgewählte Zulieferbetriebe der Automobilindustrie beschränkte und zwar auf Produzenten von Kolben, Kühlern, Dichtungen und Ölpumpen. Aufgerufen wurden 14 Betriebe mit knapp 13.000 Beschäftigten. Das Streikkonzept des Bezirkes sah zudem vor, daß ausschließlich gewerbliche Arbeitnehmer in den Arbeitskampf geführt werden sollten, nicht aber die Angestellten. Der unbefriedigende Organisationsgrad, die schwache Beteili-

gung an Warnstreikaktionen und die erwartete Härte der Auseinandersetzung wurden als Gründe dafür angeführt. Zumindest fürs erste, so hieß es, sollten sie in den Streik nicht mit einbezogen werden.

Der Vorstand der IG Metall akzeptierte das Konzept des Bezirks Stuttgart und legte den Beginn des Arbeitskampfes in Nordwürttemberg-Nordbaden auf den 14. Mai fest. Eine Woche später sollte Hessen folgen. Das hatte zwei Gründe, Zum einen wurde der, gemessen an der Zahl, bescheidene Streikansatz in Baden-Württemberg auch damit begründet, dem Arbeitgeberverband die Möglichkeit zu geben, schnell in Verhandlungen zu treten und so den befürchteten Schaden gering zu halten. Zum zweiten sollte der Streikbeginn in Hessen auch als Antwort auf die Aussperrung in Nordwürttemberg/Nordbaden verstanden werden, die tags darauf vollzogen werden sollte.

Der Streikansatz der in Hessen ausgearbeitet wurde, unterschied sich von dem Stuttgarter Konzept in wesentlichen Punkten. Logistische/arbeitsrechtliche Faktoren, wie sie für Nordwürttemberg/Nordbaden maßgeblich waren, waren hier zweitrangig. Hier spielte das traditionelle Verständnis von Arbeitskampfführung, daß politische Qualität und Gewicht der Auseinandersetzung auch über die Zahl der Streikenden dokumentiert wird und Lernprozesse im Arbeitskampf vor allem über direkte Streikbeteiligung initiiert werden, eine wesentlich stärkere Rolle. Ursprünglich war deshalb in Hessen vorgesehen, aus jeder Verwaltungsstelle des Bezirkes mindestens einen Betrieb in den Streik einzubeziehen. Dieser Streikansatz wurde allerdings vom Vorstand der IG Metall modifiziert. Es blieb bei einem traditionellen Schwerpunkstreik, ansetzend u.a. an Großbetrieben der Automobilbranche, die in Nordwürttemberg/Nordbaden gerade ausgenommen waren. Zum Streik aufgerufen werden sollten ca. 30.000 Arbeiter in 9 Betrieben. Im Gegensatz zu Nordwürttemberg/Nordbaden sollten auch nicht nur die Arbeiter, sondern in ausgewählten Betrieben auch zusätzlich die Angestellten mit einbezogen werden. Von einem einheitlichen Kampfkonzert in beiden Bezirken kann deshalb nicht gesprochen werden.

Was die übrigen Bezirke anging, so war für sie kein einheitliches streikbegleitendes Kampfkonzert ausgearbeitet und vorgegeben. Jeder Bezirk blieb aufgefordert, Solidaritätsstreiks, Kundgebungen, Demonstrationen etc. durchzuführen. Ein koordiniertes Vorgehen war damit aber eher unwahrscheinlich.

## 2. Arbeitskampfführung

### a. Die »Mini-Max-Taktik«:

#### Diskussion und Umsetzung im Bezirk Stuttgart

Zum ersten Mal bekannt wurde das Arbeitskampfkonzep des Bezirks Stuttgart 5 Tage vor Streikbeginn. Bezirksleiter Eisenmann stellte es auf der Tarifkommissionssitzung am 9. Mai vor. Er begründete noch einmal den Ansatz, nicht mit einem traditionellen Schwerpunkstreik in den Großbetrieben zu beginnen, sondern mit wenigen Betrieben der Zulieferindustrie der Automobilbranche.

Der Überraschungseffekt war groß. Negativ bemerkbar machte sich jetzt, daß innerhalb der IG Metall im Vorfeld der Auseinandersetzung keine Diskussion über denkbare und den veränderten Rahmenbedingungen angemessene Varianten der Arbeitskampfführung stattgefunden hatte<sup>12</sup>. Hinzu kam, daß wohl aus Gründen der Geheimhaltung auch das konkret ins Auge gefaßte Kampfkonzep nur innerhalb der Bezirksleitung diskutiert und ausgearbeitet wurde. Wie selbstverständlich gingen deshalb nahezu alle Funktionäre davon aus, daß wie eh und je ein Arbeitskampfkonzep gewählt würde, das der Tradition des Bezirks entsprach. Das galt insbesondere für Großbetriebe, wie z.B. Daimler-Benz, Porsche oder Bosch, die wichtige Mitglieder- und damit auch Machtzentren der Organisation repräsentieren. Sie, die noch bei jedem Arbeitskampf mit von der Partie waren, sahen im Vorfeld keine Anzeichen, daß dies in diesem Arbeitskampf anders sein sollte. Eine Nichtberücksichtigung dieser Betriebe mußte bei ihnen als Verstoß gegen organisationspolitische Selbstverständlichkeiten erscheinen.

Kritik an dem Streikkonzep wurde denn auch vor allem aus den Großbetrieben heraus formuliert. Eine »Politik der Nadelstiche«, so argumentierte der Teil, der seine Einwände zumindest begründete, sei der erklärtermaßen historischen Dimension der Auseinandersetzung nicht angemessen. Das Streikkonzep berücksichtige nicht, »daß wenn man mit kleinen Betrieben und mit 13.000 Beteiligten anfängt, man sich selbst ad absurdum führt von wegen sozialer Bewegung oder Auseinandersetzung des Jahrhunderts«<sup>13</sup>.

Das Gewicht, das der Auseinandersetzung zukomme, müsse sich auch in der Zahl der aktiv Beteiligten ausdrücken. Eine schrittweise Stilllegung gerade in den Großbetrieben, die die »stärksten Mannschaften« stellten, zerstöre die Moral und Kampfkraft der Belegschaften. Vergrößert werde durch den eingeschlagenen Weg zudem die Gefahr, daß die Bundesanstalt für Arbeit den § 116 des Arbeitsförderungsgesetzes in Anwendung bringe und sich weigere, Unterstützungsleistungen für mittelbar Betroffene zu zahlen. Gefordert wurde deshalb aus diesen Reihen eine Veränderung des Streikkonzeptes unter stärkerer Berücksichtigung der Zentren der Automobilproduktion. Die Mehrzahl der Funktionäre hielt dagegen den von der bezirklichen Streik-

leitung vorgezeichneten Weg für richtig. Bei einer Minimierung der Kosten für die IG Metall sei damit ein Maximum an wirtschaftlichem Druck zu erreichen. Zumindest als Einstieg in die Auseinandersetzung sei das Konzept richtig und gut gewählt.

Es blieb dabei. Aufgerufen wurden für den 14. Mai 14 Zulieferbetriebe der Automobilindustrie mit knapp 13.000 Streikenden.

Mit Beginn des Arbeitskampfes war aber die Unruhe in den Großbetrieben nicht unter Kontrolle. Die Diskussion und Kritik an dem eingeschlagenen Weg nahm insbesondere in einigen Betrieben der Automobilindustrie weiter zu. Genährt wurde die Unruhe durch Ankündigungen der Geschäftsleitungen, die Produktion bereits nach drei Tagen stillzulegen. Die Geschäftsleitung der Daimler-Benz AG etwa verschickte an die Beschäftigten ein Schreiben, in dem sie bereits für den Donnerstag der ersten Streikwoche die ›Stilllegung‹ von 22.000 Arbeitern ankündigte. Sie erklärte darin auch, daß die Firma die weitere Bezahlung ab diesem Zeitpunkt aussetze und versicherungsrechtliche Fragen dann offen seien. Damit waren die Stichworte geliefert für eine Diskussion, die die gewerkschaftlichen Funktionärskörper bei Daimler-Benz kaum mehr unter Kontrolle bringen konnten. Allerdings galt auch bei ihnen der gewählte Streikansatz als elementarer Verstoß gegen die Tradition. Für sie war selbstverständlich, daß »der Daimler dabei ist«. Mit Unverständnis wurde diskutiert, »wieso streikt man in Herrenberg und Feuerbach bei so kleinen Klitschen und wir müssen noch ins Geschäft. Was wollen die denn? Also das Konzept ist von der Mehrheit der Belegschaft nicht begriffen und akzeptiert worden«. Der Funktionärskörper sah durch die geplante schrittweise Stilllegung von Betriebsteilen die Gefahr einer Spaltung der Belegschaft, »wenn also die einen heimgeschickt werden und die Werkzeugmacher beispielsweise und die Kollegen im Versuch, also die Zeitlöhner, die können weiterarbeiten und die Produktion wäre heimgeschickt worden.«<sup>14</sup>

Von daher war die Motivation der Funktionäre, sich vehement gegen die aufkommende Forderung, den Betrieb in den Streik einzubeziehen, um den Problemen bei einer Betriebstilllegung zu entgehen, nicht sehr ausgeprägt. Energische Maßnahmen, die Berechtigung der Stilllegung in Zweifel zu ziehen bzw. sich politisch dagegen zu wehren, wurden nicht ergriffen. Allerdings war der Funktionärskörper auf solch eine Situation auch nicht vorbereitet.

In dieser Situation der Unruhe und Unsicherheit über den weiteren Fortgang, forderte der Betriebsrat auf dringendes Anraten der Verwaltungsstelle eine zusätzliche Betriebsversammlung, auf der die Geschäftsleitung die ›Stilllegung‹ von 22.000 Beschäftigten begründen und die Unsicherheit über die Auswirkungen beseitigt werden sollte. Noch in der Nacht vor der geplanten Versammlung am Donnerstag dem 15. Mai, dem vierten Streiktag, erzwirkte die Geschäftsleitung eine einstweilige Verfügung, in der die Versammlung verboten wurde. Die Stimmung im Werk eskalierte schlagartig,

war dies doch ein einmaliger Vorgang in der Geschichte des Betriebes. Trotz massiver Drohungen der Vorgesetzten fand die Betriebsversammlung, allerdings außerhalb des Werksgeländes, statt. »Alles zusammen«, so resümierte der 1. Bevollmächtigte der Verwaltungsstelle Stuttgart die damalige Situation, »hat zu einer sehr emotionalen Stimmung in der Versammlung geführt. Für mich stand die Frage, darf ich zulassen, daß eine Belegschaft derart gedemütigt wird. Sagt man den Kollegen ganz einfach, das ist eine Sauerei, wie der Daimler mit Euch verfährt, schimpft also kräftig und geht dann zur Tagesordnung über. Mir erschien es in dieser Situation notwendig zu sein, daß die Belegschaft von dieser Gewerkschaft eine klare Aussage erwarten konnte. Angesichts der geschilderten Situation und der angekündigten Stilllegung sah ich es für notwendig an, die Belegschaft aufzufordern, die Arbeit ab sofort niederzulegen. Ich habe sie konkret aufgefordert ›Holt den Kittel und macht Feierabend«<sup>15</sup>.

Der Aufruf von Klaus Zwickel, die Arbeit nicht mehr aufzunehmen, wurde befolgt. Damit war faktisch das Werk Sindelfingen der Daimler-Benz AG in den Streik mit einbezogen. Die Funktionäre zeigten sich über diese Entwicklung befriedigt, ist es, wie ein Betriebsrat es formulierte, »ja dann noch gut reingelaufen, daß es gegangen ist, wie es ging«. Im Grunde war man froh, daß die Geschäftsleitung durch ihr Verhalten wesentlich mit dazu beigetragen hat, »diese Geschlossenheit beim Streik herzustellen«<sup>16</sup>.

Daß es nicht zu weiteren Durchbrechungen des Streikkonzepts durch die Großbetriebe kam, war nur mit Mühe zu vermeiden. Der Präzedenzfall Sindelfingen ließ die Wellen in anderen Betrieben hoch schlagen. Im Werk Untertürkheim der Daimler-Benz AG ging z.B. »nachdem dann Sindelfingen an dem Mittwoch den Alleingang gemacht hat, natürlich der Sturm auf die Bude los. Wann streiken wir, wann können wir auch in Streik gehen? Da war das Verständnis nicht mehr da, daß wir ausgeschlossen sind vom Streik«. Die Telefone nach Frankfurt zum IG Metall Vorstand liefen heiß, um zu klären, »wie sieht es aus, geht der Daimler Untertürkheim auch in den Streik, ja oder nein? ... Nachdem der Vorstand dann gesagt hat, es geht kein weiterer Betrieb in Streik, haben wir natürlich hier riesige Diskussionen führen müssen mit Vertrauensleuten und Mitgliedern, die also kein Verständnis hatten, daß der Daimler nicht in den Streik mit einbezogen wird... Das war teilweise für viele nicht verständlich, weil ja immer der Daimler die ganzen Jahre an vorderster Front gestanden ist beim Streik. Das denen klar zu machen, daß dieses Mal die Strategie anders ist, das war das Problem«<sup>17</sup>.

Nicht nur in Stuttgart gab es Probleme in den Großbetrieben, sondern auch in Mannheim. Hinzu kam dort noch stärker, daß das Tarifgebiet Hessen unmittelbar angrenzte, in dem, anders als in Baden-Württemberg, die Großbetriebe mit einbezogen waren. Zu Diskussionen führte dann, daß »was dem Opel recht ist, dem Benzler doch hier billig ist«. Insofern war es auch hier

nicht leicht, die Streiklinie des Bezirks zu halten, was nur gelungen sei, »weil wir die Organisationsdisziplin im Leib haben«<sup>18</sup>.

Es blieb bei dem Ausnahmefall des Zweigwerkes Sindelfingen der Daimler-Benz AG. In den streikenden Zulieferbetrieben brach die Produktion bereits am ersten Tag zusammen. Eine Notproduktion durch Angestellte konnte in nennenswertem Umfang nicht aufrechterhalten werden. Einzig die Firma Behr in Stuttgart versuchte, Angestellte in einem Zweigwerk des Betriebes zu Streikbrecherarbeiten in größerem Umfang einzusetzen. Aber auch dies konnte weitgehend verhindert werden. Kaum nennenswert war auch die Zahl der Streikbrecher in allen Streikbetrieben. Dies änderte sich auch nicht während des gesamten Verlaufs des 7-wöchigen Arbeitskampfes. Eine Gefährdung der Stabilität des Streiks war für den gesamten Verlauf nicht zu erkennen.

#### **b. Die Reaktion der Arbeitgeber auf die Streiktaktik**

Scharf reagierten die Metallarbeitgeber unmittelbar nach Bekanntwerden der Streiktaktik der IG Metall in Baden-Württemberg. Der Geschäftsführer von Gesamtmetall, Kirchner, bezeichnete die Arbeitskämpftaktik als »brutal und zynisch auskalkuliert«. Indem man 13.000 Arbeiter in den Streik schicke, treffe man indirekt etwa 680.000 in der Automobilindustrie und weitere 900.000 in der Zulieferindustrie. Der Anspruch der Gewerkschaften, verantwortungsvoll zu handeln, sei mit Beginn des Streiks dahin<sup>19</sup>. Bei einer Minimierung des personellen und damit auch finanziellen Aufwandes, ziele die Streiktaktik auf eine völlige Lahmlegung der gesamten Automobilindustrie. Bewußt mache sich die IG Metall die starke Arbeitsteilung in der Automobilindustrie zu Nutze. Je nach Unternehmen würden 60% bis 80% der 7.000 bis 10.000 Serienteile eines Kraftfahrzeugs nicht selbst erzeugt, sondern von Zubehör- und Teileherstellern im In- und Ausland geliefert. Dabei würden, auch dies sei der IG Metall bekannt, die Materialbestände in den Lägern so gering wie möglich gehalten. Produziert werde, soweit möglich, »auf Abruf«, das heißt, »Teile und Aggregate werden geliefert, wenn sie benötigt werden, möglichst von Lastwagen des Zulieferers direkt ans Band«. Der harte Wettbewerb in der Automobilindustrie zwingt die Unternehmen hohe Lagerbestände, die Kapital binden und die Produktion verteuern, radikal abzubauen und die Materialbestände niedrig zu halten. Fazit: »Die Taktik der IG Metall besteht darin, eine sorgfältig ausgewählte Minderheit zum Streik aufzurufen, mit der logischen und gewollten Folge, daß den Kollegen in anderen Betrieben die Arbeit ausgeht.«<sup>20</sup>

Die Arbeitgeber fürchteten, daß durch die gewählte Streiktaktik der wirtschaftliche Druck auf die Unternehmer optimiert und die finanziellen Belastungen der IG Metall auf einem Niveau gehalten werden, das sie in die Lage versetzt, den Arbeitskampf lange durchzustehen. Zudem brachte der ge-

wählte Ansatz, dies bestätigte Hans-Peter Stihl im Nachhinein ausdrücklich, die Arbeitgeber bei der Anwendung der ›heißen‹ Aussperrung in Schwierigkeiten. Entgegen früherer Praxis wurden in der ersten Aussperrungswelle ausschließlich Betriebe über 2.000 Beschäftigte einbezogen<sup>21</sup>. Insoweit ging die Rechnung der IG Metall in Sachen ›heißer‹ Aussperrung fürs erste auf (zur Durchführung und Reaktion auf die ›heiße‹ Aussperrung siehe weiter unten). In die Vorderhand kamen die Arbeitgeber aber bei der ›kalten‹ Aussperrung.

Die »Taktik der Nadelstiche«, die ausdrücklich mit der Begründung einer gewollten Fernwirkung auch außerhalb der Kampfbezirke vorgetragen wurde, machte es den Arbeitgebern leichter als sonst, alle nun faktisch oder angeblich eingetretenen Folgewirkungen der Streiktaktik der IG Metall zuzuschreiben. In den Blick kam nun nicht mehr, daß es prinzipiell nicht mehr möglich ist, einen Arbeitskampf zu führen, der lokal begrenzt bleibt und Fernwirkungen schon immer ›Nebeneffekt‹ auch der traditionellen Schwerpunktstreiks waren<sup>22</sup>. Galten sie bislang aber als unvermeidliche (und ungewollte) Folge enger Industrieverflechtung, so bot die Umpolung des Neben- zum Haupteffekt für die Arbeitgeber die Chance, einen Definitionsprozess in Gang zu setzen, der der IG Metall die Schuld und Verantwortung für die sich immer schneller ausbreitenden Stilllegungen von Betrieben und Betriebs- teilen zuwies. Mit der sehr öffentlichkeitswirksamen Argumentation, die IG Metall habe mit der Anlage des Arbeitskampfes bewußt darauf spekuliert, die Bundesanstalt für Arbeit zur »Streikersatzkasse der IG Metall« zu degradieren, wurde der Boden bereitet, die Nachteile der durch die Streiktaktik etwas reduzierten Handlungsmöglichkeiten bei der ›heißen‹ Aussperrung durch eine offensive Wendung der ›kalten‹ Aussperrung auszugleichen. Eine Schlüsselstellung kam damit der Bundesanstalt für Arbeit in Nürnberg zu, die noch in der ersten Arbeitskampfwoche darüber zu entscheiden hatte, ob den mittelbar vom Arbeitskampf Betroffenen außerhalb der Kampfbezirke Unterstützungsleistungen zukommen sollten oder nicht.

### c. Die »Franke-Entscheidung« und die ›kalte‹ Aussperrung

Am Freitag, den 18. Mai, dem fünften Streiktag, trat der Vorstand der Bundesanstalt für Arbeit zusammen. Der neu gewählte Präsident Franke, vormals Syndikus der Siemens AG und CDU-Bundestagsabgeordneter, unterrichtete dabei den Vorstand von seiner bereits gefaßten Entscheidung:

*»Zu der Frage, ob bei mittelbar arbeitsbedingtem Arbeitsausfall im fachlichen Geltungsbereich des umkämpften Tarifvertrages, aber außerhalb des Arbeitskampfbezirkes, Lohnersatzleistungen (Arbeitslosengeld, Arbeitslosenhilfe oder Kurzarbeitergeld) zu gewähren sind, vertrete ich nach Unterrichtung des Vorstandes der Bundesanstalt für Arbeit die Auffassung, daß ein Leistungsanspruch nach § 4 der Neutralitätsanordnung ruht.«<sup>23</sup>*



Begründet wurde die ablehnende Haltung damit, daß von der IG Metall bei der gegenwärtigen Tarifrunde in allen Tarifbezirken »sowohl ›nach Art und Umfang gleiche Forderungen‹ erhoben werden als auch mit dem Arbeitskampf ›nach Art und Umfang gleiche Arbeitsbedingungen‹ durchgesetzt werden sollen«. Entscheidend bei der Beurteilung sei gewesen, »daß der in allen Tarifbezirken erhobene Forderung nach Einführung der 35-Stunden-Woche bei vollem Lohnausgleich die weitaus überragende Bedeutung zugemessen werden muß, so daß die übrigen Forderungen im Verhältnis hierzu nicht mehr als gravierend angesehen werden können«<sup>24</sup>.

Die Metallarbeitgeber zeigten sich von dieser Entscheidung befriedigt, bestätigte sie doch in vollem Umfang ihre Rechtsposition. Rechtlich und inhaltlich voll abgedeckt wurde der Entscheid auch von Bundesarbeitsminister Blüm, dem die Rechtsaufsicht über die Bundesanstalt zufiel. »Die Entscheidung des Präsidenten der Bundesanstalt für Arbeit«, so Blüm, »ist korrekt, sie ist rechtens. Ich habe keinen Grund, dagegen einzuschreiten (...). Nürnberg würde, wenn es bei Folgen von Schwerpunktstreiks in Bereichen, in denen die Arbeitnehmer vom Ergebnis des Streiks berührt werden, finanzielle Leistungen erbrächte, zu nichts anderem als zur Streikkasse der IG Metall. Aber Nürnberg ist nicht die Verwaltungsstelle der IG Metall!«

Für Blüm ging es mit dieser Entscheidung auch grundsätzlich um die Taktik des Schwerpunktstreiks. »Wenn der Schwerpunktstreik«, so Blüm im Bundestag, »das Modell der künftigen Auseinandersetzung ist, dann brauchen sich die Gewerkschaften nur die Schlüsselstellungen der Wirtschaft aussuchen und können dann mit einer Handvoll Arbeitnehmer streiken und der Rest der Republik wird lahmgelegt«. Präsentiert würde jetzt die Quittung, daß es »Ideologen« waren, »die die Arbeitnehmer in diesen Kampf gehetzt« und »die Gewerkschaften in eine Sackgasse manövriert« haben<sup>25</sup>.

Mit aller Entschiedenheit wandte sich die IG Metall gegen die ergangene Entscheidung, die, würden die Wirkungen des Streiks in vollem Umfang greifen, zur Folge hätte, daß mehrere hunderttausend Arbeitnehmer ohne Einkommen wären. Der Beschluß der Bundesanstalt, so Mayr, sei »eindeutig gegen die Gewerkschaften gerichtet«. Hier zeige sich »eine ganz unheilige Allianz zwischen Bundesregierung, Bundesanstalt für Arbeit und den Arbeitgebern«. Es handele sich nicht um eine juristische, sondern eindeutig um eine politische Entscheidung, bei der man unzulässigerweise in den Tarifkonflikt eingreife. Diese Entscheidung sei darauf angelegt »die Finanzkraft der IG Metall zu schwächen und sie nach Möglichkeit finanziell ausbluten zu lassen«. Die IG Metall könne und dürfe aus satzungsrechtlichen Gründen ihren Mitgliedern außerhalb der Kampfgebiete keine Unterstützungszahlungen leisten und werde dies auch nicht tun. Die Folge sei, »daß durch diese Entscheidung dieser Streik große gesellschaftspolitische Dimensionen bekommen wird«<sup>26</sup>.

Die IG-Metall-Führung zeigte sich von der Entscheidung äußerst überrascht und betroffen. Und in der Tat hatte der Vorstand zwar befürchtet, so im Nachhinein Vorstandsmitglied Janßen, »daß die Bundesanstalt für Arbeit unterstützt durch die Bundesregierung Arbeitslosengeld und Kurzarbeitergeld verweigern könnte. Wir haben aber immer gedacht, das ist ein eklatanter Rechtsbruch. Nach den Buchstaben des Gesetzes und nach dem Erlaß der Bundesanstalt ist das nicht möglich. Wir fügen uns dem Recht«<sup>27</sup>. Man wollte zwar, so der Leiter der Tarifpolitik, Klaus Lang, »aufgrund der Analyse der Politik der Bundesregierung nicht ausschließen«, daß dies denkbar wäre, tatsächlich vorstellen konnte man sich »einen derart eklatanten politisch begründeten Rechtsbruch nicht«<sup>28</sup>. Dementsprechend unvorbereitet traf die Entscheidung die IG Metall auf allen Ebenen<sup>29</sup>.

Die IG Metall reagierte nun auf diese Situation in zweifacher Weise. Im Zentrum der Argumentation und der eingeschlagenen Handlungsschritte des Vorstandes stand die juristische Ebene. Gegen die Position der Bundesanstalt für Arbeit und der Bundesregierung setzte sie ihren Rechtsstandpunkt, daß »die Pflicht zur Aufrechterhaltung des Betriebes und der Lohnfortzahlung prinzipiell beim Unternehmer (liegt). Das ist sein Betriebsrisiko«. Könne er begründet und unter Wahrung der Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates nachweisen, daß eine teilweise oder völlige Stilllegung unumgänglich ist, dann »kann er sich aus seiner Pflicht zur Lohnfortzahlung davonschleichen«. Ginge alles rechtens zu, dann »ist die Bundesanstalt für Arbeit dran und muß Geld für Kurzarbeit zahlen, haben wir gedacht. Weil wir an den Rechtsstaat glauben, in dem jeder das Recht bekommt, das ihm zusteht«<sup>30</sup>.

Versucht wurde also, auf gerichtlichem Weg die ergangene Entscheidung zu korrigieren. Bei verschiedenen Sozialgerichten wurden einstweilige Verfügungen beantragt mit dem Ziel, den Erlaß der Bundesanstalt für Arbeit auszusetzen. Als Handlungsanleitung für Betriebsräte wurde empfohlen, die, wenn auch reduzierten Mitbestimmungsmöglichkeiten zu nutzen, um ungerechtfertigte Betriebsstillegungen zeitlich und personell einzuschränken. Weitergehende politische Handlungsempfehlungen erfolgten nicht.

Als politische Antwort auf die Entscheidung der Bundesanstalt für Arbeit beschloß der IG-Metall-Vorstand eine zentrale Kundgebung in Bonn durchzuführen. Auf ihr sollte das Zusammenspiel zwischen Bundesregierung und Bundesanstalt für Arbeit angeprangert und die Zurücknahme der Entscheidung gefordert werden. Wie angekündigt wurde die Kundgebung am 28. Mai durchgeführt. Nach Angaben der IG Metall beteiligten sich daran ca. 250.000 Arbeitnehmer aus unterschiedlichen Gewerkschaften, vorwiegend aber Metallarbeiter.

Mit dieser einmaligen Aktion war allerdings der Druck nicht aufzuhalten, der sich mit fortschreitender Ausbreitung der »kalten« Aussperrung gegen

die IG Metall richtete<sup>31</sup>. Lauter wurde der Ruf, die IG Metall komme nicht umhin, auch ihren Mitgliedern außerhalb der Kampfbezirke Unterstützungsleistungen zukommen zu lassen. Gerüchte und Meldungen kursierten, wonach in einzelnen Bezirken und Ortsverwaltungen der IG Metall mit tausenden von Gewerkschaftsaustritten gedroht wurde, für den Fall, daß die ›kalt‹ Ausgesperrten kein Geld bekommen sollten. Versuche der gewerkschaftlichen Funktionäre, dieser Entwicklung entgegenzusteuern, wurden in unterschiedlicher Intensität unternommen. Teilweise ließ man den Druck ganz ungebremst gegen die Organisation laufen. Der Betriebsratsvorsitzende von BMW, Kurt Golda, etwa ließ in einem Schreiben an die Belegschaft wissen, »daß wir den entstandenen Schaden, sei es über die Gewerkschaft oder unser Unternehmen für die betroffene Gesamtbelegschaft so gering wie möglich« halten werden<sup>32</sup>. München war allerdings nicht der einzige Brennpunkt<sup>33</sup>.

In verschiedenen Betrieben und Verwaltungsstellen wurden auch offensive Gegenmaßnahmen ergriffen. So gab es z. B. in Bremen und Bochum einen »Zug der ›kalt Ausgesperrten‹« zur Sozial- bzw. zur Arbeitsverwaltung, um dort das Recht auf Unterhaltszahlungen direkt einzuklagen. Solche Aktionen trugen nicht unerheblich zur Entlastung der Situation für die IG Metall bei, ohne daß sich allerdings die für sie prekäre Situation grundsätzlich änderte.

Der Bezirk Stuttgart war im Vergleich zu den Nichtkampfbezirken von der ›kalten Aussperrung‹ weniger betroffen, zumal eine Woche nach Streikbeginn die Metallarbeitgeber ihren Streikbeschluß vollzogen und die IG Metall beschlossen hatte, für die von ›kalter‹ und ›heißer‹ Aussperrung Betroffenen im Kampfgebiet Aussperrungsunterstützung zu bezahlen.<sup>34</sup> Als Handlungslinie hatte der Bezirk die Betriebsräte aufgefordert, allen Stilllegungsplanungen zu widersprechen und »vielmehr den lückenlosen Nachweis für arbeitskampfbedingte Produktionseinschränkungen von den Geschäftsleitungen einzufordern«. Gewerkschaftliche Vertrauensleute wurden aufgefordert, betriebliche Aktivitäten zu entfalten, um die unberechtigten Stilllegungsmaßnahmen zu verhindern. Die Mitglieder wurden aufgefordert »ihre Arbeitskraft unmittelbar im Werk anzubieten, möglichst direkt am Arbeitsplatz, wobei dieses Anbieten durchaus demonstrativen Charakter haben sollte«.<sup>35</sup>

Wie die Bezirksleitung selbst resümierte, war »der tatsächlich praktizierte Widerstand in den Verwaltungsstellen und Betrieben höchst unterschiedlich«.<sup>36</sup> Ernste Probleme in der Form, daß die Stimmung der von ›kalter Aussperrung‹ betroffenen Arbeitnehmer gegen die IG Metall umzuschlagen drohte, gab es vor allem in der ersten Woche in den Zentren der Automobilindustrie. Die Widerstandsaktionen gegen die Stilllegungen blieben dort halbherzig. Den Schwierigkeiten wurde durch den Vollzug des Aussper-

rungsbeschlusses der Arbeitgeber ein Ende gemacht. In einzelnen Großbetrieben wurde die »Entlastungsfunktion« der Aussperrung durchaus nicht ungerne gesehen, entzog sie doch dem Problem der »Spaltung« der Belegschaft den Boden. »Wenn die Aussperrung nicht gekommen wäre«, so ein Betriebsrat, »was wir da für Probleme bekommen hätten, das kann man im Nachhinein gar nicht absehen, was da noch auf uns zugekommen wäre, wenn das nicht passiert wäre. Und aus diesem Grund war es eben für die, die schon draußen waren, schon ein Aufatmen, als sie gesagt haben, jetzt sind endlich alle draußen«.

Es gab auch eine Reihe von Betrieben, in denen die Betriebsräte erfolgreich mit rechtlichen Mitteln gegen die geplanten Betriebsstillegungen vorgehen und zumindest zeitlichen Aufschub erreichten. Spektakulär war das Vorgehen der Belegschaft der Fa. Filter-Knecht in Lorch. Drei Tage und Nächte besetzten die ›kalt Ausgesperrten‹ die Firma. Die Aktion wurde von der Bezirksleitung ausdrücklich unterstützt. Betriebsbesetzungen, so Bezirksleiter Eisenmann, seien »kein Akt der Aggression, sondern die berechnete Notwehr der arbeitenden Menschen gegen kapitalistische Willkürherrschaft«. <sup>37</sup> Die Reaktion des Vorstandes auf solche Aktionen blieb dagegen wesentlich zurückhaltender.

Der VMI reagierte auf diese Betriebsbesetzung sehr heftig. In einem Fernschreiben forderte der Vorsitzende Stihl die Bezirksleitung auf, sich von der Aktion zu distanzieren, was diese ablehnte. In den Verhandlungen am 29. Mai wurde ausführlich auf die dortigen Vorgänge eingegangen und das Verhalten der IG Metall durch den VMI scharf kritisiert.

Trotz solcher Widerstandsaktionen war die IG Metall mit dem »Frankerlaß« in eine äußerst prekäre Situation gekommen. Verlauf und Diskussion des Arbeitskampfes wurden fortan von der Entwicklung der ›kalten Aussperrung‹ wesentlich mitbestimmt. Zwar erklärte der Vorstand immer wieder unmißverständlich, eine Bezahlung durch die IG Metall könne und werde nicht möglich sein, wolle man die Gewerkschaft nicht finanziell ausbluten und damit handlungsunfähig machen. Trotzdem kam diese Diskussion immer wieder auf und führte zu erheblicher Unsicherheit.

Für die Arbeitskampfführung hatte die Entscheidung der Bundesanstalt für Arbeit zur Konsequenz, daß die Forderung nach quantitativer und/oder qualitativer Streikausweitung mehrfach mit dem Hinweis auf die Bedrohung durch die ›kalte Aussperrung‹ abgelehnt wurde. Auch die Situation am Verhandlungstisch wurde dadurch wesentlich beeinflußt. Erst gegen Ende der Auseinandersetzung, in der 6. Arbeitskampfwoche, entspannte sich die Lage an dieser Front etwas durch Entscheide verschiedener Sozialgerichte, die die Rechtsauffassung der IG Metall stützten.

Mittlerweile hatte aber die Tariffbewegung bereits eine andere Wende genommen. Zeitparallel mit der Entscheidung des Sozialgerichts in Bremen,

erklärten sich beide Tarifparteien bereit, die »besondere Schlichtung« unter dem Vorsitz von Georg Leber einzuleiten. Damit war die Tarifaufeinander-  
setzung in ihre Schlußphase gekommen. Die Urteile der Landesarbeitsgerichte Frankfurt und Bremen, die im Laufe der Schlichtung erfolgten, stärkten zwar noch die Position der IG Metall bei einem nicht auszuschließenden Scheitern der Schlichtung, hatten aber ansonsten auf deren Verlauf keinen direkten Einfluß mehr.

#### **d. Die »heiße« Aussperrung und gewerkschaftliche Gegenreaktionen**

Einen Tag nach Streikbeginn beschlossen die Metallarbeitgeber Baden-Württembergs die »Abwehraussperrung«. Zuständig für diese Entscheidung ist laut Satzung des VMI der Mitgliederrat, in dem 200 Personen vertreten sind.<sup>38</sup> Sie vertreten die knapp 1.000 Mitgliedsfirmen des Verbandes. Eine »Urabstimmung« bei allen Verbandsmitgliedern ist satzungsgemäß nicht vorgeschrieben. 139 Mitglieder des VMI stimmten dafür, sechs enthielten sich der Stimme und ein Mitglied stimmte gegen den Beschluß. Mit der Durchführung des Beschlusses, insbesondere der Festlegung des Beginns, des Umfangs und der Dauer der Aussperrung wurde der Vorstand des Verbandes beauftragt. Er entschied mit dem Vollzug der Aussperrung am 22. Mai, 8 Tage nach Streikauftakt zu beginnen. Entgegen der Praxis in früheren Arbeitskämpfen, in denen von Beginn der Aussperrung an alle Betriebe mit mehr als 1.000 Beschäftigten einbezogen waren, beschloß der Vorstand des VMI in die erste Aussperrungswelle nur die Betriebe mit mehr als 2.000 Beschäftigten einzubeziehen.<sup>39</sup> Betroffen wurden fürs erste, nach Angaben des VMI, 33 Betriebe mit rund 64.000 Arbeitern, die IG Metall sprach dagegen von über 84.000. Ausgenommen von der Aussperrung wurden die Angestellten, die Auszubildenden und die Arbeiter, die Notdienstarbeiten zu machen hatten. Acht Tage später, am 30. Mai, zogen die Metallarbeitgeber in Hessen nach. Auch hier wurden die Arbeiter in den Betrieben mit mehr als 2.000 Beschäftigten ausgesperrt, 25.000 an der Zahl.

Vom Vollzug der ersten bis zum Vollzug der zweiten Aussperrungswelle vergingen knapp vier Wochen. Das lange Hinauszögern der Verschärfung der Aussperrung widersprach den ursprünglichen kampfstrategischen Überlegungen im Arbeitgeberlager, wollte man doch durch eine möglichst schnelle Ausdehnung des Arbeitskampfes die Belastung für die IG Metall so erhöhen, daß ein Einlenken nach ca. 3 bis 4 Wochen wahrscheinlich ist. Der Verhandlungsführer der Metallarbeitgeber, Stihl, hatte auch bereits nach der Unterbrechung der ersten regionalen Verhandlungsrunde im Arbeitskampf angekündigt, daß nun eine Ausdehnung der Aussperrung angeraten sei. Gedacht war dabei allerdings nicht nur an eine Ausweitung der Aussperrung innerhalb der Kampfbezirke Hessen und Baden-Württemberg, sondern auch an eine Ausdehnung über die Bezirke hinaus. Der Hauptgeschäftsführer des

Arbeitgeberverbandes Südwürttemberg/Hohenzollern, Jagenlauf, kündigte bereits eine Woche nach Arbeitskampfbeginn an. »Die Gewerkschaft möchte bundesweit die 35-Stunden-Woche haben, deshalb können wir auch aussperrern, wo wir es für richtig halten«. <sup>40</sup> »Ausgangspunkt«, so Jagenlauf, »war die Streiktaktik der IG Metall, mit dem Streik in wenigen Betrieben möglichst viele Betriebe zum Erliegen zu bringen. Damit waren Angriffsobjekte nicht nur die Betriebe in den unmittelbar bestreikten Gebieten, sondern auch die anderen, denn das war ja gewollt«. <sup>41</sup> Regional begrenzte Aussperrungsmaßnahmen müßten, so Gesamtmetall, demgegenüber »auf die Dauer als unzureichend empfunden werden. Dem gewerkschaftlichen Angriff adäquat wäre eine solidarische Reaktion der gesamten Metallindustrie gewesen«. <sup>42</sup> Die Streiktaktik war allerdings nur der aktuelle Aufhänger für eine grundsätzliche Position, die Gesamtmetall durch ein bestelltes Rechtsgutachten »über die Zulässigkeit arbeitskampfausweitender Aussperrung« schon vorbereitet hatte. Entsprechende Beschlüsse der Landesverbände von Gesamtmetall waren denn auch schnell getroffen. Die hessischen Metallarbeitgeber forderten ihre »Schwesterverbände« auf, »solidarisch Hilfe« zu leisten. Landesverbände wie Bayern faßten Beschlüsse, die die Voraussetzung für eine entsprechende Ausweitung der Aussperrung schaffen sollten. Vollzogen wurden die Beschlüsse nicht. Ausschlaggebend dafür waren zwei Gründe. Zum einen wurde befürchtet, die Arbeitgeber könnten politisch in die Defensive kommen, da ein entsprechendes Vorgehen in seiner gewerkschaftlichen und öffentlichen Wirkung nur schwer kalkulierbar war. Hinzu kamen Unsicherheiten, »daß örtliche Arbeitsgerichte diesen Argumenten nicht folgen und eine kampfgeländeausweitende Abwehraussperrung für rechtswidrig erklären würden...«. <sup>43</sup> Trotz dieser Bedenken wurde der Einsatz dieses Instruments nicht ausgeschlossen. Denn »daß man letztlich davon Abstand genommen hat, lag wohl auch an der zeitlichen Entwicklung. Wenn das nicht geklappt hätte in der besonderen Schlichtungsstelle, wäre es durchaus möglich gewesen, daß wir dazu gegriffen hätten«. <sup>44</sup> Mit der Ausdehnung der Aussperrung in den Kampfbezirken warteten die Metallarbeitgeber knapp vier Wochen. Ab dem 18. Juni wurden in Nordwürttemberg/Nordbaden, einen Tag später in Hessen alle Firmen mit mehr als 1.000 Beschäftigten aufgefordert, die gewerblichen Arbeitnehmer ihrer Betriebe zusätzlich auszusperrern. In Nordwürttemberg/Nordbaden waren nach IG Metall Angaben weitere 50.000 Arbeiter, nach VMI-Angaben 30.000 betroffen. Damit waren insgesamt in den beiden Kampfbezirken knapp 60.000 Arbeiter im Streik und ca. 150.000 bis 180.000 in der »heißen« Aussperrung. <sup>45</sup> Hinzu kamen in der letzten Arbeitskampfwoche noch ca. 200.000 Arbeitnehmer außerhalb der Kampfbezirke, die bis dato keine Unterhaltszahlungen erhielten.

Die IG Metall wollte den Vollzug der Aussperrung nicht tatenlos hinnehmen. In Hessen versuchte sie durch ein gerichtliches Eilverfahren ein Aus-

sperrungsverbot durchzusetzen. Sie bezog sich dabei auf den Artikel 29 der hessischen Landesverfassung, der die Aussperrung ausdrücklich als rechtswidrig verbietet. Das Arbeitsgericht Frankfurt setzte daraufhin dem Arbeitgeberverband der hessischen Metallindustrie eine Frist, bis zu der die Aussperrung rückgängig zu machen sei. Noch während dieser Frist entschied nun aber das Landesarbeitsgericht, nachdem es zuvor schon die Vollstreckbarkeit einstweilen ausgesetzt hatte, daß der Spruch der ersten Instanz aufgehoben sei. Damit war der Versuch, über juristische Mittel gegen die Aussperrung vorzugehen, vorläufig gescheitert.<sup>46</sup>

Im Bezirk Stuttgart sollte dagegen durch politische Aktionen die Widerstandsfront gegen die Aussperrung aufgebaut werden. Die Leitlinie der bezirklichen Streikleitung hieß auch hier, wie bei der ›kalten Aussperrung‹, nicht widerstandslos die Aussperrung hinzunehmen, sondern die Arbeitskraft in demonstrativer Form möglichst im Betrieb selbst anzubieten und dort registrieren zu lassen.<sup>47</sup>

Der Widerstand gegen die ›heiße‹ Aussperrung entwickelte sich sehr unterschiedlich, er war insgesamt aber breiter und intensiver als dies noch im Arbeitskampf 1978 der Fall war. Von der ersten Aussperrungswelle waren Großbetriebe mit über 2.000 Beschäftigten betroffen. Bei ihnen wurde die Losung »Wir marschieren in den Betrieb und bieten unsere Arbeitskraft an« am wenigsten befolgt. Ausnahmen waren hier die Firmen SEL, SWF und Käsbohrer in Stuttgart bzw. Ulm. In den Großbetrieben der Automobilindustrie fanden nur Protestkundgebungen mit eher schwacher Beteiligung vor den Werkstoren statt.

Der Widerstand gegen die Aussperrung wurde also nicht primär von den Großbetrieben getragen. Sie sahen in ihren Betrieben kaum Voraussetzungen, um offensiver als mit einmaligen Demonstrationen gegen den Beschluß vorzugehen. Als Gründe nannten die Betriebsräte, daß »wir ja auch in unsere Funktionäre nie reingebracht (haben), daß die Aussperrung nicht richtig ist«.<sup>48</sup> Sie selbst waren bei der »alten Tradition des Schwerpunktstreiks auch bisher noch nie von der Aussperrung direkt betroffen worden. Insofern war für sie die Aussperrung »immer so eine Randerscheinung. Da hat jeder gelacht, wir sind sowieso bei den Streikenden dabei. Wir haben gestreikt und zwei drei Tage später haben die dann ein Schild rangemacht: Ausgesperrt. Dann haben wir halt unsere Streikposten halbiert oder auch gedrittelt und haben gesagt ›Du mußt nicht mehr jeden Tag als Streikposten kommen‹. Das war eigentlich so die Auswirkung von der Aussperrung und von daher war da eigentlich bei uns keine große Mobilisierung gegen die Aussperrung zusammenzubringen«.<sup>49</sup> Aussperrung ging so einher mit einer quasi selbstverständlichen Zurücknahme des Aktivitätsniveaus.

Erst bei der zweiten Aussperrungswelle, der Arbeitskampf war bereits in der 6. Woche, kam es auf breiterer Front und teilweise mehrmals hinter-

einander zu Demonstrationen und Kundgebungen im Betrieb, Versammlungen der Ausgesperrten in den Kantinen und in Einzelfällen zur Androhung von Betriebsbesetzungen. Daß dies seine Wirkung nicht verfehlte, zeigte sich etwa bei der Firma Werner & Pfleiderer in Dinkelsbühl. Dort zogen die Ausgesperrten mit Schlafsäcken und Matratzen in den Betrieb und kündigten an, ihn nicht mehr zu verlassen. Die Geschäftsleitung hob daraufhin den Aussperrungsbeschluß noch am selben Tag auf.

Die Linie, die die bezirkliche Streikleitung in Sachen Aussperrung vorgegeben hatte, war aber nicht unumstritten. Relevanten Teilen schien die Lösung, die Arbeitskraft im Betrieb demonstrativ anzubieten und ggf. auch zu Betriebsbesetzungen überzugehen weder politisch wünschenswert noch effektiv. Bedenken artikulierten insbesondere wieder Vertreter von Großbetrieben. Ihnen galt die Linie »bei uns (für) nicht machbar und auch nicht wünschenswert, von Anfang an«. Zwiespältig blieb auch die Position des Vorstandes der IG Metall. Während Hans Janßen auch »riskante Arbeitskampfformen« für geboten hielt<sup>50</sup>, äußerte sich Vorstandsvorsitzender Mayr »skeptisch, ob Betriebsbesetzungen für die Organisation ein brauchbares Instrument sein werden... Ich muß darauf achten, daß die IG Metall nicht in unberechenbare Situationen hineinschliddert«.<sup>51</sup>

Widerstand gegen die Aussperrung formiert sich nicht nur auf betrieblicher Ebene. Auch überbetrieblich und zwischengewerkschaftlich wurde versucht, diesen Widerstand zusammenzufassen. Der DGB Landesbezirk rief für den 23. Mai, einen Tag vor Inkrafttreten der ersten Welle der heißen Aussperrung, in Nordwürttemberg/Nordbaden alle Arbeiter, Angestellten und Beamten zu einem Solidaritätsstreik während der Arbeitszeit und zu Demonstrationen und Kundgebungen in allen größeren Städten des Kampfbezirks auf.

Nach Angaben des DGB beteiligten sich über 100.000 an diesen Arbeitsniederlegungen und Protestkundgebungen. Begrenzt blieb der Streikaufruf in Baden-Württemberg auf den Kampfbezirk Nordwürttemberg/Nordbaden. Im Bundesgebiet rief der DGB nicht zu Proteststreiks während der Arbeitszeit auf. Fortgesetzt wurde der überbetriebliche Widerstand im Bezirk Stuttgart in einem »Marsch der Ausgesperrten« zur Geschäftsstelle des VMI, an dem Delegationen aus 50 ausgesperrten Betrieben mit insgesamt ca. 1.000 Beteiligten teilnahmen. Schließlich kam es noch am 13. und 18. Juni zu Großkundgebungen mit 50.000 bzw. 60.000 Teilnehmern in den Städten Mannheim, Stuttgart, Heilbronn, Ulm und Heidenheim.

Der Widerstand gegen die Aussperrung stellte, so kann zusammenfassend festgehalten werden, das eigentlich »bewegende« Element des Arbeitskampfes im Bezirk Stuttgart dar, nachdem die Zahl der Streikenden nach der ersten Woche nicht mehr verändert wurde. Aber gerade die Aussperrungspraxis der Arbeitgeber war es, die den Ruf nach einer quantitativen und/



oder qualitativen Streikausweitung lauter werden ließ. Bei allen positiv bewerteten Widerstandsmaßnahmen der Ausgesperrten im einzelnen, schienen ihnen die Angriffe der Arbeitgeber ohne Antwort der IG Metall zu bleiben.

### **e. Abwarten, ausweiten, intensivieren: Die Rolle der Nichtkampfbetriebe bzw. -bezirke und die Diskussion um Streikausweitung**

Im Vorfeld der Auseinandersetzung wurde von Seiten der IG-Metall-Führung nachdrücklich die Position vertreten, daß angesichts der äußerst schwierigen gesellschaftspolitischen Rahmenbedingungen und dem massiven Widerstand der Arbeitgeber, es auf keinen Fall zu einer Stellvertreterauseinandersetzung eines Bezirkes für die gesamte Gewerkschaft kommen dürfe. Sollte der Kampf nicht von vorneherein verloren sein, müßte auf alle Fälle vermieden werden, daß nur ein Bezirk kämpft und die anderen Teile der IG Metall als passive Zuschauer die Auseinandersetzung begleiten. In dem Vorstandspapier »Aktionen zur Durchsetzung der 35-Stunden-Woche« wurde deshalb ausdrücklich hervorgehoben:

*»Ein Pilotgebiet in dem Sinne, daß in einem Bezirk verhandelt wird und diese Verhandlungen dort entsprechend mit Warnstreiks unterstützt werden, wird es nicht geben. Wollen wir diese Auseinandersetzung erfolgreich beenden, wird es kein Nebeneinander von Streikenden und Nichtstreikenden geben dürfen.(...) Kein Tarifgebiet, kein Bezirk und keine Verwaltungsstelle darf daher außen vor stehen, wenn es darum geht, konkrete Streikaktionen vorzubereiten«.*

Das sollte aber nun nicht heißen, daß, sollte es zum Arbeitskampf kommen, auf breiter Front Urabstimmungen durchgeführt und die Bezirke anschließend in den Streik geführt werden sollten. Neben der negativ zu entscheidenden Frage, ob überhaupt in der Mehrzahl der Bezirke die Voraussetzungen für ein erfolgreiches Bestehen der Urabstimmung gegeben wären, kam eine solche Überlegung von vorneherein aus finanziellen Gründen nicht in Betracht. Die finanziellen Ressourcen der IG Metall wären damit in einem Maße strapaziert worden, daß ein länger andauernder Arbeitskampf nicht hätte durchgestanden werden können. Gedacht war vielmehr daran, alle Bezirke soweit kampfbereit zu halten, daß, würden sie nicht in den Streik mit einbezogen, streikunterstützende Kampfmaßnahmen unterhalb der Schwelle Urabstimmung und bezahlter Streik eingeleitet werden.

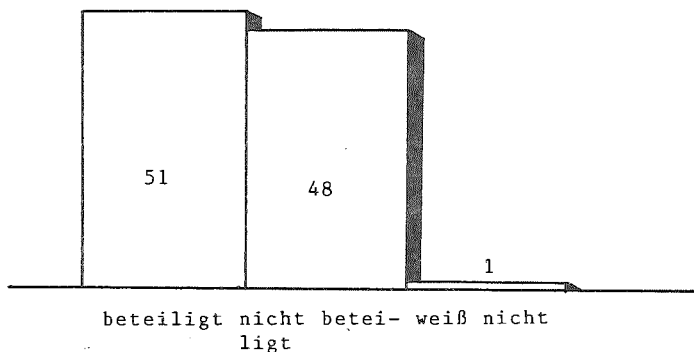
Bei der schließlich faktisch gewählten Streikanlage wurde nun dem erwartbaren massiven Widerstand der Arbeitgeberseite insoweit Rechnung getragen, als die IG Metall zum ersten Mal seit 1945 mit zwei Bezirken in den Arbeitskampf ging. »Wir haben«, so der Leiter der Abteilung Tarifpolitik beim Vorstand der IG Metall, »zwei gewichtige Gebiete der Metallindustrie genommen, in denen man in früheren Jahren jeweils schon allein die Auseinandersetzung hätte eingehen und entscheiden können. Das ist ein deutliches

Zeichen, daß wir diesem Arbeitskampf unter den gegebenen Rahmenbedingungen einen ganz anderen Stellenwert gegeben und eine neue politische Qualität beigemessen haben«. <sup>52</sup> Bei der Bewilligung des Arbeitskampfes durch den Vorstand wurde offen gelassen, ob gegebenenfalls doch noch weitere Bezirke, die Antrag auf Durchführung der Urabstimmung gestellt hatten, in den Streik geführt würden. Mit der Entscheidung des Präsidenten der Bundesanstalt für Arbeit, Ende der ersten Streikwoche, war hier aber die Entscheidung gefallen. Acht Tage nach Streikbeginn erklärte IG Metall-Vorsitzender Mayr, es sei nicht daran gedacht, weitere Tarifbezirke in die Urabstimmung zu führen. <sup>53</sup> Ausschlaggebend dürften finanzielle Gründe gewesen sein, die durchaus politischen Charakter hatten. »Bei einem großen Tarifgebiet«, so nochmals Klaus Lang, »hätte sich die Frage der finanziellen Belastung gestellt. Man muß ganz nüchtern sehen, daß die Streikkasse der IG Metall nicht unbegrenzt ist. (...) Wenn wir z. B. in Nordrhein-Westfalen auch nur 1.000 nach einer Urabstimmung in den Streik gerufen hätten, dann hätten die Unternehmer dort vom ersten Tag an zwischen 220.000 und 250.000 aussperren können. Das darf man schließlich nicht vergessen. Schon jetzt hat uns der Arbeitskampf 500 Millionen DM gekostet«. <sup>54</sup>

Wenn schon die Mehrzahl der Bezirke der IG Metall nicht in den Streik mit einbezogen werden konnte, so sollten Sie doch flankierende Unterstützung für die Kampfbezirke herstellen. Wie die Entwicklung während des Arbeitskampfes jedoch zeigte, ging diese Hoffnung nicht auf. Je länger der Arbeitskampf dauerte, um so seltener wurden die Warn- und Proteststreiks, um so geringer die Zahl der Beteiligten an Kundgebungen in den Bezirken, die eigentlich Schützenhilfe leisten sollten. Die »Neue Beweglichkeit« der IG Metall war an ihre Grenzen gekommen. Für Hans Janßen war »das das Enttäuschende..., daß das nicht geklappt hat, wie es notwendig gewesen wäre«. Aus der Perspektive der Kampfbezirke entwickelte sich so der Arbeitskampf auf Bundesebene just zu dem, was hätte vermieden werden sollen, zu einer Stellvertreterauseinandersetzung. »Das hat uns«, wie Klaus Zwickel es kommentierte, »nicht gestärkt, sondern geschwächt«.

Die Devise, daß bei diesem Arbeitskampf niemand beiseite stehen dürfe, galt selbstverständlich auch für die Kampfbezirke selbst, denn auch hier war die Mehrzahl der Betriebe und Mitglieder nicht direkt von Streik und Aussperrung betroffen. Mehrfach wurde auch im Bezirk Stuttgart deshalb zu Warn- und Solidaritätsstreiks aufgerufen. Wie ausgeprägt war nun hier die Unterstützungsbereitschaft? Gehen wir wieder nach unserer Befragung, dann beteiligten sich immerhin die Hälfte aller Betriebe mindestens einmal an solchen Solidaritätsstreiks. <sup>55</sup> Spätestens nach dem zweiten Streikaufruf während des Arbeitskampfes war aber auch hier diese Karte ausgereizt. Die Zahl der Betriebe, die sich beteiligten, verringerte sich von mal zu mal. Die innerbetriebliche Beteiligungsquote ging weiter zurück.

KAMPFUNTERSTÜTZENDE MAßNAHMEN DER NICHTKAMPFBETRIEBE:  
 BETEILIGUNG AN PROTESTSTREIKS WÄHREND DES ARBEITSKAMPFES  
 (Angaben in Prozent)



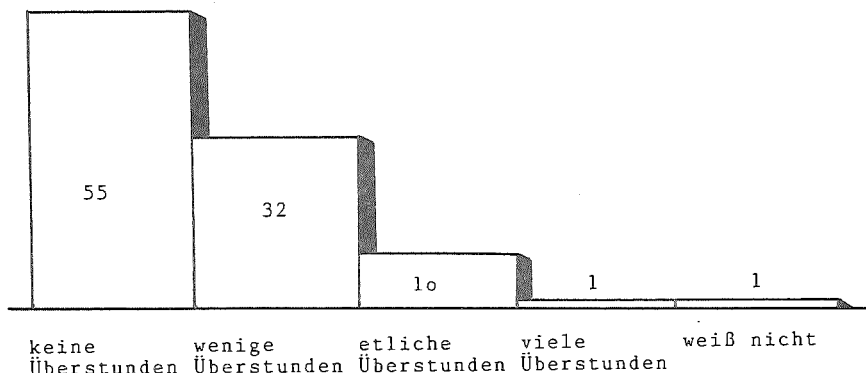
Frage: "Kommen wir jetzt zu den begleitenden Aktionen während des Streiks. War Dein Betrieb an Solidaritäts- und Proteststreiks während des Arbeitskampfes beteiligt oder war das bei Euch nicht möglich?"

Als die Arbeitnehmer am 13. Juni in Baden-Württemberg und Hessen zu einem zweistündigen Solidaritätsstreik aufgerufen wurden, enttäuschte die Beteiligung. Im Bezirk Stuttgart nahmen nach IG-Metall-Angaben 50.000, im Bezirk Frankfurt 13.000 teil. Unübersehbar war nun, daß das Instrument der unbezahlten Warn- und Proteststreiks, nachdem es einschließlich der Phase vor der Urabstimmung teilweise fünf oder sechsmal eingesetzt wurde, endgültig verbraucht war.

Die flankierenden Maßnahmen sollten sich aber nicht auf Proteststreiks alleine beschränken. Empfohlen wurden von der bezirklichen und den örtlichen Streikleitungen auch betriebliche Aktionen. Aufgerufen waren die Betriebsräte spätestens nach dem Aussperrungsbeschluß der Metallarbeitgeber, Anträge auf Überstunden zu verweigern. Auch hier gaben immerhin die Hälfte der Betriebe an, während des Arbeitskampfes in ihrem Betrieb Überstunden nicht zugestimmt zu haben. »Wenige Überstunden«, was zahlenmäßig nicht weiter definiert war, leisteten ein Drittel der Betriebe. Etwas über 10 Prozent räumten ein, daß bei ihnen trotzdem etliche oder gar viele Überstunden abgeleistet wurden.<sup>56</sup>

So gut wie nicht umgesetzt wurde dagegen eine weitere, von den Streikleitungen am Ort propagierte, kampfunterstützende Maßnahme: Die Durchführung außerplanmäßiger Betriebsversammlungen. Nur 7 Prozent der befragten 88 Nichtkampfbetriebe führten eine entsprechende Versammlung auch durch.<sup>57</sup>

KAMPFUNTERSTÜTZENDE MAßNAHMEN DER NICHTKAMPFBETRIEBE:  
 VERWEIGERUNG VON ÜBERSTUNDEN (Angaben in Prozent)



Frage: "Wurden in Eurem Betrieb während des Streiks Überstunden gemacht?"

Stärker genutzt wurde die Möglichkeit, die Kampfbetriebe dadurch zu unterstützen, daß aus dem eigenen Betrieb Streik- oder Aussperrungsposten rekrutiert wurden. Immerhin ein starkes Drittel sah sich dazu in der Lage, wenngleich zeitlich und personell doch stark eingeschränkt. Die Mehrzahl der Betriebe, die aktive Mitglieder und Funktionäre hierfür finden konnten, hielten dies nicht länger als 5 Tage durch.<sup>58</sup>

Ein Viertel der Betriebe gab an, zusätzlich auch noch andere Unterstützungsmaßnahmen ergriffen zu haben.<sup>59</sup> In den meisten Fällen handelte es sich dabei um Spendensammlungen oder sonstige materielle Hilfen (48% der Nennungen). Zusätzliche innerbetriebliche Widerstandsmaßnahmen wurden dagegen nur von wenigen Betrieben genannt. Der »Gegnerbezug« wurde offensichtlich lieber außer Haus gesucht. Was für die IG Metall auf Bundesebene zu konstatieren war, daß flankierende Kampfmaßnahmen der nicht direkt in den Arbeitskampf mit einbezogenen Bezirke und Verwaltungsstellen und Betriebe weitgehend ausblieben, kann so für Baden-Württemberg nicht gesagt werden. Trotzdem waren auch hier die Grenzen der Einbeziehung und Aktivierung der nicht direkt Beteiligten unüberschbar. Auch dort nahm das Aktivitätsniveau mit fortschreitender Dauer des Arbeitskampfes ab.

Angesichts dieser Entwicklung wurde im Bezirk Stuttgart zunehmend kritisiert, daß auf die unbewegliche Haltung der Arbeitgeber bei den Verhandlungen und die Verschärfung der Aussperrung nicht zumindest innerhalb des

Kampfgebietes mit einer quantitativ begrenzten, aber strategisch gezielten Streikausweitung gekontert wurde.

Auch Teile derjenigen, die die Anlage des Streikkonzeptes im Prinzip für richtig hielten, kritisierten nun die Unbeweglichkeit und das in ihren Augen zu starre Festhalten an diesem Konzept. »Mir hat das eingeleuchtet und ich habe das als vernünftig angesehen, daß man versucht erst einmal mit Wenigen viel zu erreichen. Der Ausgangspunkt war richtig, aber wie es dann gelaufen ist, war es, als fiele uns nichts mehr ein. Da machst du beim Schach die Eröffnung und dann fällt dir nichts mehr ein. So war das«. Bei diesem Teil im Bezirk setzte sich der Eindruck fest, daß »es von Anfang an nicht richtig gewollt worden ist, durchzustarten bis zum letzten. Es ist genauso, als wenn ich eine Reise vorhabe und mich dafür ausrüsten muß und sag, ich brauche eigentlich für 1.000 km Proviant, und nehme bloß für 500 mit«. <sup>60</sup>

Demoralisierungstendenzen waren die Folge, vor allem in den Betrieben, die eine sehr aktive Streikführung zeigten. »Das Konzept war bestimmt richtig die ersten 14 Tage«, so der Betriebsratsvorsitzende eines Reutlinger Streikbetriebes, »aber als nach der 1. Aussperrung nichts kam, dann die 2. Aussperrung und wieder nichts, das war furchtbar schädlich. Das haben uns die Mitglieder massiv an den Kopf geworfen, daß nach 4 Wochen Streik immer noch 13 Betriebe streiken, das war für die dann fast nicht mehr faßbar«. <sup>61</sup>

Lauter wurde die zunächst verhaltene Kritik, die am prononciertesten u.a. von den Reutlinger Funktionären vorgetragen wurde, in der 5. Streikwoche. Auf der Tarifkommissionssitzung am 12. Juni wurde von Ulmer Vertretern der Antrag eingebracht, daß »sollte am Ende der 5. Woche des Arbeitskampfes der VMI und Gesamtmetall bei ihrem kategorischen Nein zum Einstieg in die Wochenarbeitszeitverkürzung bleiben ... alle Möglichkeiten und Maßnahmen zu prüfen und einzuleiten (sein) — auch die der quantitativen und qualitativen Ausweitung des Streiks — um die Wochenarbeitszeitverkürzung für alle zu erreichen und das Diktat der Unternehmer zu brechen«.

Die große Mehrheit folgte der Empfehlung der bezirklichen Streikleitung und lehnte den Antrag ab. Eine wenn auch begrenzte Streikausweitung erschien ihr aus mehreren Gründen wenig effektiv. Zum einen »hätten wir Schwierigkeiten gehabt«, so Bezirkssekretär Riester, »eine Ausweitung dergestalt vorzunehmen, daß es dem Gegner weh tut, und das wäre interessant gewesen in der Situation«. <sup>62</sup> Im Maschinenbau wären nur mittelfristig Wirkungen über den bestreikten Betrieb hinaus entstanden. Getroffen hätte man das einzelne Unternehmen, nicht aber die Branche oder den Verband. Im Bereich der Informationstechnologien, die sich unter diesem Aspekt angeboten hätten, waren die organisationspolitischen Voraussetzungen nicht vorhanden. Insofern erschien der bezirklichen Streikleitung die Palette der Betriebe, mit denen zusätzlicher wirtschaftlicher Druck hätte erzeugt werden

können, sehr eingeschränkt. Eine Streikausweitung ihrer organisationsinternen Wirkung wegen, also als Gegenmaßnahme gegen Zermürbungs- und Demoralisierungstendenzen und damit zur Stabilisierung der eigenen Reihen, schien der Bezirksleitung zudem nicht notwendig. Ohnehin war der finanzielle Druck auf die IG Metall bei ca. 250.000 Streikenden und Aussperrten schon sehr hoch. »Auf diesem Hintergrund zu sagen, nur aus Gründen der eigenen Stabilisierung und ohne den Gegner entscheidend zu treffen, auszuweiten, wäre nicht mehr vertretbar gewesen. Zumal die Stabilisierung bei uns im Bezirk ja gut war. Wir haben ja keine Schwierigkeiten mit den bestreikten Betrieben gehabt. Auch der Kampf gegen die Aussperrung hat keine erheblichen Einbrüche gebracht.«<sup>63</sup>

Diese Einschätzung der Gesamtsituation war offensichtlich ausschlaggebend dafür, daß selbst kleine Arrondierungen der Streikfront durch die Zuführung von ausgewählten Betriebsteilen (z.B. Instandhaltungsabteilungen etc.) nicht mehr angegangen oder genehmigt wurden. Das psychologische Moment der Demonstration der eigenen Handlungsfähigkeit auch gegenüber den Mitgliedern und Funktionären wog nicht im Verhältnis zu den Belastungen und Risiken, denen sich die IG Metall ohnehin ausgesetzt sah. Deshalb blieb es im wesentlichen bei den Streikbetrieben, die von Beginn an in den Arbeitskampf mit einbezogen waren, denn, so Vorstandsmitglied Janßen, »wir mußten mit unseren Kräften haushälterisch umgehen. Als der Schlag saß, da mußte die Zeit den Rest bringen ...«<sup>64</sup>

#### **f. Die Einbeziehung der Mitglieder in den Kampfbetrieben**

Differenziert stellte sich das Bild auch bei der aktiven Einbeziehung der Mitglieder in die betriebliche Kampfführung bei den Streik- und Aussperrungsbetrieben dar. Unterschiede gab es zunächst zwischen Hessen und Baden-Württemberg bei den Angestellten. Sie waren in Nordwürttemberg/Nordbaden von vornherein aus dem direkten Streikgeschehen ausgenommen. Für die Bezirkliche Streikleitung in Stuttgart war für diese Entscheidung maßgebend, daß weder der Organisationsgrad noch die Beteiligung an Warnstreikaktionen vor der Urabstimmung und — soweit bekannt — ihr Votum bei der Urabstimmung die Voraussetzung hierzu hergab. Negativ in Erinnerung waren auch noch die Erfahrungen, die im Arbeitskampf 1978, in den die Angestellten teilweise mit einbezogen waren, gemacht werden mußten. Da die erwartbare Dauer und Härte des Arbeitskampfes eine noch höhere Standfestigkeit als früher zur Voraussetzung haben würde, wollte man das Risiko nicht eingehen, Einbrüche bei den Angestellten erleben zu müssen.

Kritik löste die Entscheidung weniger bei den Großbetrieben aus, die den Arbeitskampf 1978 geführt hatten und mit den Problemen damals massiv konfrontiert waren. Die heftigsten Reaktionen gab es dort, wo die Mobilisierungsarbeit ausdrücklich mit dem Argument geführt wurde, käme es zum

Streik, würden die Angestellten von der aktiven Kampfführung — und das hieß Streik — nicht ausgeschlossen. »Weil wir ja relativ im Unklaren waren«, so ein Betriebsrat, »über die ganze Strategie und Taktik, die man im Arbeitskampf anwendet, sind wir davon ausgegangen, da kommen alle rein. Und so haben wir in der heißen Phase auch mobilisiert«. <sup>65</sup>

Um so ernüchternder war dann der Beschluß der bezirklichen Streikleitung, der den Betriebsfunktionären erst einen Tag vor Streikbeginn bekannt wurde. Heftige Debatten in den Vertrauensleutekörpern waren die Folge, die das Klima und die Handlungsbereitschaft bei den Angestellten negativ beeinflusste. Mit der Entscheidung, die Angestellten in den Kampfbetrieben noch mit in den Streik einzubeziehen, waren deren aktive Handlungsmöglichkeiten stark eingeschränkt. Handlungsangebote wurden nur dahingehend gemacht, sich an den ohnehin stattfindenden Kundgebungen und Demonstrationen zu beteiligen und so ihre Solidarität zu bekunden. Ihr aktiver Beitrag sollte vor allem darin bestehen, Arbeiten von Streikenden oder ausgesperrten Arbeitern nicht zu übernehmen. Sie blieben damit auf eine im wesentlichen defensive Rolle im Arbeitskampf festgelegt. <sup>66</sup>

War es schon aus organisationspolitischen Überlegungen nicht ratsam, die Angestellten in den Streik mit einzubeziehen, so sollte zumindest die Anlage der betrieblichen Kampfführung bei den Arbeitern die Voraussetzung für eine Polarisierung des Arbeitskampfes bieten. Bei der traditionellen Kampfführung, die sich im wesentlichen auf den zahlenmäßig kleinen, aber aktiven Kern betrieblicher Funktionäre stützte, war politischen Breitenwirkung, die für unabdingbar erachtet wurde, nicht zu erwarten.

Vermieden werden sollte gerade die Teilung in Aktive und Beobachtende, in einen »Funktionärsstreik« des aktiven Kerns und einen »Tapezierstreik« der breiten Mitgliedschaft. Sollte das Ziel einer Politisierung des Arbeitskampfes erreichbar sein, so war die in der Zahl breite und in der Intensität umfassende Einbeziehung aller Streikenden die Voraussetzung dafür. Damit war eine Maxime der betrieblichen Arbeitskampfführung aufgestellt, die ihre Begründung in der gesellschaftspolitischen Qualität der Auseinandersetzung und der Härte des erwartbaren Widerstandes fand. Sie kontrastierte aber mit der passiven und zögernden Folgebereitschaft der Mitglieder gerade im Vorfeld dieser Auseinandersetzung und mit einem Verhältnis der Mitglieder zur Gewerkschaft, das in Krisenzeiten eher dazu tendiert, den Handlungsauftrag auf die aktiven Funktionäre zu übertragen.

Trotz dieser nicht zu übersehenden Schwierigkeiten sollten alle Möglichkeiten genutzt werden, möglichst alle Streikenden in das aktive Kampfgeschehen einzubeziehen. Die offizielle Linie der IG Metall war deshalb, alle Streikenden zu Streikposten- und Streikhelfertätigkeit zu verpflichten und diese Funktionen nicht, wie früher üblich, mit den aktiven Betriebsfunktionären abzudecken. Verknüpft wurde diese Forderung mit der Sanktionsdro-

hung, bei unbegründeter Ablehnung keine Streikunterstützung zu bezahlen:

Die Handhabung und Umsetzung dieser Maxime war in den Kampfbetrieben des Bezirks Stuttgart extrem unterschiedlich. Am drastischsten fielen Anspruch und Realität in den Großbetrieben auseinander. Hier waren, was die Zahl der in Form von Streikposten und Streikhelfern eingesetzten Arbeitern angeht, teilweise eher rückläufige Tendenzen festzustellen. Der Versuch der »Entprofessionalisierung« der Arbeitskampfführung fand hier die geringste Resonanz.<sup>67</sup> Hier bewegte sich die Zahl der als Streik- oder Aussperungsposten eingesetzten Mitglieder zwischen einem und drei Prozent der Streikenden bzw. Ausgesperrten. Objektive Faktoren wie die Größe des Einzugsgebiets und die damit verbundenen langen Anfahrtswege sowie die ohnehin ungünstigere Relation zwischen betrieblichen Gewerkschaftsfunktionären und Mitgliedern spielten hier sicherlich eine Rolle. Hinzu kam die Einstellung der Funktionäre, daß eine umfassende Einbeziehung der Mitglieder in die betriebliche Kampfführung weder möglich noch notwendig sei. Die einzuklagen, würde von den Streikenden bzw. Ausgesperrten als unerträgliche Belästigung empfunden. Solange die Zahl der Streikbrecher verschwindend gering blieb, und dies war auch in den Großbetrieben der Fall, solange wurde keine Handlungsnotwendigkeit gesehen, mit Nachdruck auf eine umfassende Einbeziehung der Mitglieder zu drängen. Als unveränderbar galt die Haltung, daß »wenn der schon im Streik ist, streikt der daheim und fährt keine 20 oder 30 Kilometer«. An diesen Fakten müßten sich die Ansprüche und die Politik der Organisation ausrichten. Vorstellungen einer umfassenden und aktiven Einbindung galten ihnen deshalb »von Anfang an als Illusion«.

Höher war das Aktivitätsniveau der Arbeiter in den Kampfbetrieben der Zulieferindustrie der Automobilbranche. Die Intensität und der Umfang der Einbeziehung war aber auch innerhalb dieser Gruppe sehr unterschiedlich. Es gab Betriebe, die den Arbeitskampf in den ersten Wochen eher konventionell angingen und erst im Laufe der Zeit, vor allem unter dem Aspekt der Arbeitsentlastung, eine offensivere Rekrutierung von Streikposten aus der Mitgliedschaft betrieben. Je später damit begonnen wurde, desto weniger erfolgreich blieben die Bemühungen. Es gab allerdings auch Betriebe, die von Beginn an intensiv die offizielle Linie propagierten und dabei bei den Mitgliedern auf wenig Schwierigkeiten stießen. Entsprechend der Ernsthaftigkeit, mit der auf einer aktiven Teilnahme bestanden wurde, war auch die Beteiligungsquote der streikenden Arbeiter an Streikposten bzw. Streikhelfertätigkeiten unterschiedlich. Sie schwankte zwischen 20 und 60 Prozent. Zeitlich befristet wurde damit immerhin ein Reservoir erschlossen, das unter »Normalbedingungen« kaum sichtbar war.

Die Einbeziehung der Mitglieder war aber nicht nur unter dem Aspekt der konkreten betrieblichen Kampfführung und der breiteren Verteilung der Ar-



beitsbelastungen wichtig. Neben der Seite der Politisierung der Mitglieder durch ihre praktische Einbeziehung in die betriebliche Kampfführung wäre auch für ihre Beteiligung am innergewerkschaftlichen Diskussions- und Willensbildungsprozeß eine einigermaßen kontinuierliche Präsenz in den Betrieben notwendig gewesen. Einbeziehung der Mitglieder unter dem Aspekt der innergewerkschaftlichen Kommunikation hieß allerdings zunächst einmal ganz elementar den Kontakt zu ihnen nicht zu verlieren, ein Faktor, der keineswegs selbstverständlich war. Denn war erst einmal gewährleistet, daß »der Streik stand«, tendierte er traditionsgemäß nicht nur dazu »unsichtbar« zu werden, sondern die Mitglieder waren auch kaum erreichbar. Um dem entgegenzuwirken und den Kontakt zu den Mitgliedern zu halten, wurde das Hilfsmittel der Meldetage eingeführt. Jeden zweiten Tag sollten die Mitglieder sich an den Streik- und Aussperrungslokalen einfinden. Damit sollte nicht nur eine Möglichkeit geschaffen werden, Streikposten zu rekrutieren und für Kundgebungen und Demonstrationen zu mobilisieren, sondern auch eine kontinuierliche Information an die Mitglieder sicherzustellen. Die Meldetage, die die einzige Möglichkeit der Kommunikation zwischen Mitgliedern und Organisation während des Arbeitskampfes darstellten, wurden aber in den wenigsten Fällen zur systematischen Einleitung breiter Diskussionsprozesse genutzt. Es dominierte, insbesondere in Großbetrieben, die administrative Seite der Registrierung, Kontrolle und Auszahlung von Unterstützungsleistungen. Aber auch dort, wo die Herstellung von Kommunikation intensiver versucht wurde, hieß dies in aller erster Linie Information der Mitglieder durch die Organisation.

Offene Diskussionsmöglichkeiten zwischen Mitgliedern und Funktionären gab es in der Regel nur in Form von informellen Zirkeln in und an den Streiklokalen, bei Gesprächen am Rande, sofern hierzu die Möglichkeit geboten wurde.

In den ersten Wochen des Arbeitskampfes wurde aber auch der Informationsaspekt nicht allzu wichtig genommen. Hier beschränkte sich Mitgliederinformation vor allem auf die Verteilung der täglich erscheinenden Streiknachrichten. In dieser Zeit lag die Priorität der betrieblich Aktiven auf der Kampfführung vor den Toren. Ab der dritten bzw. vierten Streikwoche verschoben sich, wenn auch zögernd (und bei manchen Großbetrieben nur durch Druck der IG Metall) die Schwerpunktsetzungen. Nun wurde der Informationsvermittlung ein höherer Stellenwert eingeräumt und zwar in dem Maße, wie am Verhandlungstisch Bewegung entstand. Eine frühzeitige und umfassende Information der Mitglieder über Hintergründe und Art der Kompromißbildung, über die noch verbleibende Manövriermasse der Gewerkschaft, über die Position und Zielsetzung der Gegenseite sollte die Akzeptanz des eingeschlagenen Weges sichern und den Aufprall bei einem möglichen Kompromiß abfedern. Die Mitglieder von dem unabwendbaren

Abrücken von der Ausgangsposition ins Bild zu setzen, hierfür Verständnis zu wecken und Akzeptanz einzuholen, war in dieser Auseinandersetzung um so notwendiger, weil spätestens nachdem die IG Metall in kurzer Zeit ihre drei Kompromißangebote gemacht hatte, deutlich wurde, daß, sollte es überhaupt zu einer Lösung auf der Basis einer generellen Wochenarbeitszeitverkürzung kommen, der Kompromiß weiter denn je von der Ausgangsforderung entfernt sein würde. Ab der vierten Streikwoche wurde deshalb die Lösung ausgegeben, Informationsversammlungen in Streik- und Aussperungslokalen zu intensivieren, die Situation auf der Verhandlungsebene darzustellen, Verständnis für die Lösungsvorschläge der IG Metall zu wecken und die Resonanz der Mitglieder, so weit sie sich auf diesen Versammlungen artikulierten, einzuholen.

Zusammenfassend bleibt festzuhalten, daß sich das Aktivitätsniveau der Mitgliedschaft, verglichen mit früheren Arbeitskämpfen durchaus erhöht hat. Dies gilt allerdings nicht durchweg für alle Betriebe, am wenigsten für die Großbetriebe. Hier waren teilweise sogar eher rückläufige Tendenzen zu verzeichnen. Aber auch in den Betrieben, die die Zahl der Streikposten und Streikhelfer auf das Mehrfache des betrieblichen Funktionärskörpers steigern konnten, konnte der hochgesteckte Anspruch möglichst vollzähliger Einbindung in eine aktive Arbeitskampfgestaltung nicht erreicht werden. Wenig genutzt wurden zudem die Möglichkeiten, die Mitglieder über eine entsprechende Gestaltung der Meldetage intensiv in den innergewerkschaftlichen Diskussions- und Willensbildungsprozeß miteinzubeziehen.

Insgesamt, so resümiert ein Betriebsrat eines Betriebes, der sich durch eine offensive Kampfführung auszeichnete, sei der Anspruch in Sachen aktiver Einbindung und Politisierung der Mitglieder »ein bißchen zu hoch gegriffen gewesen. Das ist einfach noch nicht möglich. Soweit sind wir mit unseren Kolleginnen und Kollegen noch lange nicht. Dann hätten wir es viel leichter, dann könnten wir alles im Betrieb durchsetzen, was wir durchsetzen müßten und soweit sind wir nicht.«<sup>68</sup> »Es ist«, so ein Betriebsrat eines anderen Kampfbetriebes, »mehr gewesen als sonst und die Diskussion war auch stärker als sonst. Aber angemessen zum Arbeitskampf war es noch nicht.«<sup>69</sup>

### **Exkurs: Zwischengewerkschaftliche Solidarität im Arbeitskampf**

Die Ausgangssituation dieses Arbeitskampfes war für den DGB denkbar schwierig. Spätestens nach dem DGB-Bundeskongreß 1982 war klar, daß sich die im DGB zusammengefaßten 17 Einzelgewerkschaften nicht darauf verständigen konnten, das Ziel der Verkürzung der Wochenarbeitszeit auch gemeinsam durchzusetzen. Zwar einigten sich die Gewerkschaftsvorsitzenden und für Tarifpolitik zuständigen Vorstandsmitglieder noch im Sommer 1983 darauf, daß »zentrale Aufgabe der Mitgliedsgewerkschaften des DGB die Verkürzung der Wochenarbeitszeit mit dem Ziel der 35-Stunden-Wo-

che« sei. Offen gehalten wurde aber auch weiter die Möglichkeit, über »andere Formen wie die Verkürzung der Lebensarbeitszeit und der Jahresarbeitszeit« einen Beitrag »für die Humanisierung der Arbeit und eine aktive Beschäftigungspolitik« zu leisten.<sup>70</sup> Diese Abschwächung wurde nicht ohne Grund vorgenommen, hatten sich doch fünf Gewerkschaften zu diesem Zeitpunkt bereits darauf verständigt, der Wochenarbeitszeitverkürzung für die bevorstehende Tarifbewegung 83/84 keine Priorität einzuräumen, sondern auf die Verkürzung der Lebensarbeitszeit als tarifpolitische Aufgabe zu setzen. Von den 17 Einzelgewerkschaften waren es demnach zunächst nur 5, später 7, die sich für das Ziel der 35-Stunden-Woche aktuell einsetzen wollten.

Für den DGB waren damit von vorneherein die Grenzen aufgezeigt, innerhalb derer er seine Koordinations- und Abstimmungsfunktion wahrnehmen konnte. Konnte schon nicht mehr verhindert werden, daß mit dieser Blockbildung den Arbeitgebern und auch der Bundesregierung günstige Ansatzpunkte geboten wurden, die Gewerkschaften auseinanderzudividieren, so sollte zumindest eine zeitliche Abstimmung und gegenseitige Unterstützung für den Fall sichergestellt werden, daß eine kampfwisige Durchsetzung unumgänglich sein würde.

Als absehbar war, daß eine Verkürzung der Wochenarbeitszeit ohne Arbeitskampf nicht durchsetzbar war, beschloß der DGB-Bundesvorstand »Grundsätze zur gegenseitigen Unterstützung bei der Durchsetzung von tarifvertraglichen Wochenarbeitszeitverkürzungen«. Als mögliche Aktionsformen wurden u.a. Solidaritätskundgebungen der 17 Mitgliedsgewerkschaften und Sympathiestreiks, »unter Umständen auch bundesweit«, in Aussicht gestellt.<sup>71</sup>

Noch bevor der Arbeitskampf in der Metall- und Druckindustrie begann, zeigten sich aber die Grenzen der proklamierten Solidarität. Bereits am 2. Februar 1983 war im Handelsblatt zu lesen, die IG Chemie-Papier-Keramik sei bereit, die 40-Stunden-Woche festzuschreiben, wenn dafür die Wochenarbeitszeit für Arbeitnehmer über 55 Jahre verkürzt würde. Anfang 1984, die IG Druck und Papier stand kurz vor den Urabstimmungen, schloß die IG Bau-Steine-Erden einen Tarifvertrag ab, der Lohnerhöhungen um 3,3 Prozent und eine Verhandlungsoption über Vorruhestandsregelungen beinhaltete. Festgeschrieben wurde die wöchentliche Arbeitszeit von 40 Stunden bis zum Jahr 1988. Einige Tage später folgte die IG Bergbau und Energie, die nur eine Lohnerhöhung gefordert hatte. Die Gewerkschaft Nahrung-Genuß-Gaststätten schrieb ebenfalls die 40-Stunden-Woche bis 88 fest und erreichte dafür eine Vorruhestandsregelung für Beschäftigte ab 58 Jahren. Die Serie der Tarifabschlüsse mit dem Alternativkonzept der Lebensarbeitszeitverkürzung setzte sich auch während des Arbeitskampfes in der Metallindustrie fort. Anfang Juni einigte sich die IG Textil und Bekleidung mit ihrem

Arbeitgeberverband ebenfalls auf eine Vorruhestandsregelung (75 Prozent des letzten Bruttogehalts) und Lohnerhöhungen um 3,3 Prozent und schrieb gleichfalls die bestehende Arbeitszeit weitere vier Jahre fest.

Von einer Kooperation oder gegenseitigen Unterstützung zwischen dem Teil der Gewerkschaften, der sich der Lebensarbeitszeitverkürzung und dem anderen Teil, der sich der Wochenarbeitszeitverkürzung als Ziel der Tarifbewegung 83/84 verschrieben hatte, war demnach wenig zu spüren, im Gegenteil.

Noch im Vorfeld des Arbeitskampfes setzte zwischen beiden Gruppierungen eine nicht mehr zu überhörende Polemik ein. In der Funktionärszeitschrift der IG Chemie-Papier-Keramik erschien ein Artikel, in dem sie sich gegen »die linken Agitatoren« verwahrte, »die uns weismachen wollen, es ginge hier um Sein oder Nichtsein der Gewerkschaften«, eine Position, die kurz zuvor der stellvertretende IG Metall-Vorsitzende Steinkühler bezogen hatte.<sup>72</sup> Die IG Chemie versuchte ihre Verhandlungsposition gegenüber den Arbeitgebern sogar ausdrücklich dadurch zu verbessern, daß sie auf die Spaltung im DGB hinwies. »Wenn die Arbeitgeber nicht den Vorteil gehabt hätten«, so Horst Mettke bei der 2. Verhandlungsrunde mit den Chemiearbeitgebern, »zu sagen: ›Es gibt auch andere Gewerkschaften, mit denen das anders geht,‹ ich weiß nicht, wie das ausgegangen wäre, wenn alle 17 Gewerkschaften an der gleichen Arbeitszeitfront gestanden hätten«.<sup>73</sup>

Besser war die zwischengewerkschaftliche Kooperation zwischen den Gewerkschaften, die akut die 35-Stunden-Woche gefordert hatten. Hier gab es immerhin auf Vorstandsebene ein Gespräch, auf dem man sich verständigte »kooperativ vorzugehen, sich immer auszutauschen, sich zu informieren über jeden Schritt in der Tarifbewegung. Diese Informationen«, so Werner Pfennig, Landesbezirksvorsitzender der IG Druck und Papier Baden-Württembergs, »sind auch gegenseitig gegeben worden«.<sup>74</sup>

Diese enge Kooperation galt insbesondere für die beiden Gewerkschaften IG Metall und IG Druck und Papier. Auf Bezirksebene in Baden-Württemberg begann die Kooperation bereits bei der Forderungsaufstellung der jeweiligen Einzelgewerkschaften, setzte sich fort über laufende Unterrichtung zum Stand der Mobilisierung, gegenseitigen Besuchen in Tarifkommissions-sitzungen, Austausch von Material etc. Auch im Arbeitskampf selbst blieb die Abstimmung bis zum Beginn der Schlichtung gut. Ab diesem Zeitpunkt allerdings, die IG Druck und Papier war phasenweise zeitparallel ebenfalls in der Schlichtung, lief kaum mehr ein Informationsaustausch. Er setzte erst wieder ein, nachdem dort die Orientierungsmarken gesetzt waren.

Auch vor den Streik- und Aussperrungsbetrieben zeigte sich die relativ enge Kooperation zwischen IG Metall und IG Druck und Papier. Man unterstützte sich gegenseitig, wenn auch regional recht unterschiedlich bei Streikposten- und Streikhelfertätigkeiten. »Wenn wir die IG Metall aufgefordert

haben«, so nochmals Werner Pfennig, »wie zum Beispiel beim Druckzentrum Möhringen, dann hat es immer geklappt, auch ganz kurzfristig«. <sup>75</sup> In diese direkten Unterstützungsaktionen für die einzelnen Kampfbetriebe waren auch andere Einzelgewerkschaften mit einbezogen, vor allem aber solche, die, wie die HBV oder die Postgewerkschaft, sich selbst für die 35-Stunden-Woche als aktuelles tarifpolitisches Ziel ausgesprochen hatten. Unterstützt wurden die Streikenden bzw. Ausgesperrten durch gelegentliche Beteiligung an Streikpostentätigkeit, organisatorische und finanzielle Hilfen, Solidaritätsadressen etc. Es blieb aber in der Regel bei punktuellen und symbolischen Unterstützungsaktionen, die eine geringe Breite hatten. »Von Einzelpersonlichkeiten bestimmter Gewerkschaften abgesehen«, so resümierte der örtliche Streikleiter Reutlingens die Erfahrungen in punkto zwischengewerkschaftliche Solidarität vor Ort, »blieb es auf der Reutlinger Ebene bei verbalen Solidaritätskundgebungen anlässlich bestimmter Veranstaltungen und Kundgebungen«. <sup>76</sup>

Im Verhältnis zu früheren Auseinandersetzungen und insbesondere im Vergleich zur Breite und Intensität der zwischengewerkschaftlichen Kooperation und Unterstützung im Stahlarbeiterstreik 1978, war die Solidarität der Einzelgewerkschaften vor Ort eher schwächer entwickelt. <sup>77</sup>

Auf zentraler Ebene versuchte der DGB anlässlich der ersten Aussperrungswelle durch einen Aufruf aller Einzelgewerkschaften zu Sympathiestreiks die praktische Solidarität unter Beweis zu stellen. Bundesweite Sympathiestreiks wurden in Aussicht gestellt und mehrfach auch gefordert, ein entsprechender Beschluß des DGB-Bundesvorstandes erfolgte jedoch nicht. Nach Angaben des DGB beteiligten sich in Baden-Württemberg ca. 100.000 Arbeitnehmer an diesen Arbeitsniederlegungen, die mit Kundgebungen gekoppelt waren. Die absolute Mehrzahl der Teilnehmer stellten die Metallbetriebe. Zu nennenswerten Arbeitsniederlegungen kam es ansonsten nur im Bereich der Bundespost, der HBV und Teilbereichen der ÖTV. In Hessen kam es ebenfalls vor allem im Fernmeldebereich und beim Flughafenpersonal zu Solidaritätsstreikaktionen.

Es blieb bei diesem einmaligen Aufruf des DGB zu Solidaritätsstreiks auch der Gewerkschaften, die nicht im Arbeitskampf standen. Noch einmal, die Schlichtung der Metallindustrie stand vor ihrem Abschluß, rief er zu Solidaritätskundgebungen für die 35-Stunden-Woche, nun aber außerhalb der Arbeitszeit auf. In mehreren europäischen Ländern kam es nach Aufforderung des Europäischen Gewerkschaftsbundes zu Solidaritätsaktionen und Solidaritätsstreiks für den Kampf um die 35-Stunden-Woche in der Bundesrepublik. Die Beteiligung an den Kundgebungen in der Bundesrepublik war schwach. Die Tarifaueinandersetzung in der Metallindustrie war offensichtlich an ihrem Ende angekommen.

### 3. Verhandlungsablauf und Schlichtung

#### a. Verlauf und Ergebnis der ›freien‹ Verhandlungen

Kommen wir nun zurück zur Verhandlungsebene der Tarifaueinandersetzung und ihrer Verschränkung mit der betrieblichen und überbetrieblichen Kampfebene. Noch im Dezember 1983 fand die erste Verhandlungsrunde in allen Tarifgebieten des Bundes statt. Wesentlicher Inhalt war die Begründung der gewerkschaftlichen Forderung nach Einführung der 35-Stunden-Woche mit vollem Lohnausgleich, die Beschränkung der Mehrarbeit und speziell in Baden-Württemberg, die Regelung von Arbeitsablauf, Arbeitsbedingungen und Arbeitsumgebung durch Betriebsvereinbarung. Die Arbeitgeber ihrerseits begründeten ihre grundsätzliche Ablehnung einer generellen Arbeitszeitverkürzung und stellten dagegen ihr Konzept der flexiblen Gestaltung der Arbeitszeit. In der zweiten regionalen Verhandlungsrunde im Januar 1984 standen die gewerkschaftlichen Forderungen nach Erhöhung der Tariflöhne und -gehälter sowie der Ausbildungsvergütungen im Mittelpunkt. In der dritten Verhandlungsrunde im Februar setzte sich die IG Metall kritisch mit den Vorschlägen der Arbeitgeber (Vorruhestand, Teilzeitarbeit und Flexibilisierung) auseinander. In den folgenden zwei Verhandlungsrunden wurden noch einmal die grundsätzlichen Standpunkte wiederholt, ohne daß sich eine Annäherung der Positionen ergab. Nach mehr als 70 ergebnislosen Einzelverhandlungen in den Regionen entschloß sich der Vorstand der IG Metall, das Angebot zu zentralen Gesprächen, das Gesamtmetall bereits im November 1983 gemacht hatte, nun doch anzunehmen.

Am 6. April kam es in Frankfurt zum ersten Spitzengespräch zwischen Vertretern der Vorstände von IG Metall und Gesamtmetall. Die IG Metall ging nun zum ersten Mal von ihrer Ausgangsforderung ab und erklärte sich grundsätzlich zu einer etappenweisen Einführung der 35-Stunden-Woche bereit. Die Metallarbeitgeber ihrerseits lehnten nach wie vor eine generelle Wochenarbeitszeitverkürzung kategorisch ab und legten als Alternative eine Präzisierung ihres Gegenkonzeptes vor.

Sie boten an, die Löhne und Gehälter umd 3,3 Prozent zu erhöhen. Zum Vorruhestand wurde ein Tarifvertragsentwurf vorgelegt, nach dem Arbeitnehmer ab dem 58. Lebensjahr bei mehr als 5-jähriger Betriebszugehörigkeit 65 Prozent und bei mehr als 20-jähriger Betriebszugehörigkeit 70 Prozent des letzten Bruttoentgelts als Vorruhestandsleistung erhalten sollten. Die Inanspruchnahme wurde jedoch an das Freiwilligkeitsprinzip beider Seiten gebunden. Zugleich sollte ein Tarifvertrag über die Flexibilisierung der Arbeitszeit abgeschlossen werden. »Danach sollte die persönliche Arbeitszeit der Arbeitnehmer nach den Bedürfnissen des Betriebes flexibel gestaltet werden und im Interesse einer höheren und zugleich kostengünstigeren Auslastung der Betriebsanlagen von der Einsatzzeit der Betriebsanlagen ge-

trennt werden können. Für solche Fälle wurde die Bereitschaft zu erkennen gegeben, denjenigen Arbeitnehmern, die in Folge einer solchen Entkopplung von Betriebszeit und persönlicher Arbeitszeit außerhalb der allgemein üblichen Arbeitszeit arbeiten, zusätzliche bezahlte Freizeit zu gewähren«. <sup>78</sup>

Die IG Metall signalisierte zwar ihre Bereitschaft, über Fragen der Flexibilisierung dann zu verhandeln, wenn die Arbeitgeber zu einer generellen Arbeitszeitverkürzung bereit seien. Da sie dies aber kategorisch ablehnten, wurde das erste Spitzengespräch für gescheitert erklärt. Ein neues Spitzengespräch, so IG Metall-Vorsitzender Mayr nach dem Abbruch, sei nun »wenig wahrscheinlich«. Nach ausführlichen Beratungen im Vorstand der IG Metall entschloß er sich, doch ein zweites Gespräch zu führen, da die Angebote von Gesamtmetall noch nicht völlig ausgelotet seien. Neben der vermeintlichen Unklarheit über die Kombination von Flexibilisierungsforderungen und partiellem Angebot zur Arbeitszeitverkürzung spielte für die Entscheidung des IG Metall-Vorstandes sicherlich mit eine Rolle, daß bis zum damaligen Zeitpunkt (10. April) einzig Hessen seine Urabstimmungsbereitschaft signalisiert hatte. Nordwürttemberg/Nordbaden hatte sie noch nicht eindeutig zu erkennen gegeben.

So kam es 12 Tage nach dem ersten zentralen Gespräch am 18. April zur zweiten Begegnung der Spitzenvertreter beider Seiten. Die Arbeitgeber legten dabei keine weitergehenden Kompromißangebote vor, sondern präsentierten das »Flexi-Konzept der Arbeitgeber«. Arbeitszeitverkürzungen seien danach nur dann machbar und beschäftigungswirksam, wenn »dadurch der Kostendruck nicht verstärkt« und »die Verfügbarkeit von beruflichen Qualifikationen nicht eingeschränkt wird, die aus dem Arbeitsmarkt nicht ersetzbar sind«. Eine Verkürzung der Arbeitszeit für Teilgruppen und die zusätzliche Neueinstellung von Arbeitssuchenden sei noch am ehesten durch eine Ausdehnung der Betriebszeiten über den bisherigen Rahmen möglich. Auf diesem Wege wäre »die Neueinstellung von Arbeitssuchenden ohne kostspielige Investitionen möglich (...), da an den vorhandenen Anlagen bei längeren Betriebszeiten mehr Arbeitnehmer beschäftigt werden könnten. Dies wäre noch effizienter, wenn gleichzeitig vermehrt Teilzeitarbeitsplätze angeboten werden können, für die ein zunehmendes Interesse festzustellen ist«. <sup>79</sup> Die Arbeitgeber bleiben dabei, eine generelle Arbeitszeitverkürzung entschieden abzulehnen, »da dann weder die Kostenneutralität gesichert ist, noch die Qualifikationsdefizite zu vermeiden sind«. <sup>80</sup> Damit war auch das zweite Spitzengespräch ergebnislos verlaufen.

In den beiden Kampfbezirken Hessen und Nordwürttemberg/Nordbaden wurde die Wahrscheinlichkeit, daß es bei diesem zweiten Gespräch zu einer Annäherung oder gar Einigung kommen würde, als sehr gering angesehen. Wenn auch zögernd, wurde es als letzte Demonstration des guten Willens begrüßt. Auch die bis jetzt noch Zweifelnden sollte es davon überzeugen, daß

die Arbeitgeber von ihrem Veto nicht abgebracht werden können, bevor die Urabstimmung nicht gewonnen und der Arbeitskampf aufgenommen ist.

Mit dem ergebnislosen Verlauf waren die Weichen dafür gestellt. Der Vorstand genehmigte alle Anträge auf Scheitern der regionalen Verhandlungen und bewilligte die Durchführung der Urabstimmung in Hessen und Nordwürttemberg/Nordbaden.

Zehn Tage nach Arbeitskampfbeginn wurden die Verhandlungen am 24. Mai in Stuttgart wieder aufgenommen. Mittlerweile waren in Baden-Württemberg 25.000, in Hessen 35.000 Arbeiter im Streik. Beschlossen und in Baden-Württemberg bereits vollzogen war auch die Aussperrung der Arbeiter in Betrieben mit mehr als 2.000 Beschäftigten. In Bedrängnis geriet die IG Metall aber nicht nur durch die ohnehin erwartete Aussperrung, sondern durch den mittlerweile ergangenen Beschluß des Präsidenten der Bundesanstalt für Arbeit, den mittelbar Betroffenen keine Unterstützungsleistungen zu bezahlen.

Dies war die Ausgangssituation, unter der die erste Verhandlungsrunde während des Arbeitskampfes aufgenommen wurde. Entsprechend dieser Einschätzung und der Annahme, daß sich die Situation der IG Metall bei einer erwartbaren Verschärfung der Aussperrung durch die Arbeitgeber nicht verbessern würde, nahm die kleine Verhandlungskommission die Gespräche mit den Metallarbeitgebern mit dem Ziel auf, den Kompromiß zu suchen und den Verhandlungsspielraum der Arbeitgeber auszuloten.

Zwei Tage wurde verhandelt. Die Arbeitgeber deuteten an, daß sie zu Arbeitszeitverkürzungen für bestimmte Personengruppen bereit seien, präzisierten dies aber nicht. Die IG Metall betonte ihre »volle Verhandlungsbereitschaft und Verhandlungsmöglichkeiten bei allen entscheidenden materiellen Bestandteilen der Forderung und zwar sowohl im Volumen der Arbeitszeitverkürzung, den Stufen und der Laufzeit eines denkbaren Stufenabkommens als auch im Volumen und der Laufzeit einer noch zu vereinbarenden Lohn- und Gehaltserhöhung«. <sup>81</sup> Signalisiert wurde zudem, daß die IG Metall bereit sei, Zugeständnisse bei der Flexibilisierung der Arbeitszeit zu machen, wenn der VMI umgekehrt Bewegung bei der regelmäßigen Wochenarbeitszeit zeige.

Damit hatte die IG Metall bereits in der ersten Verhandlungsrunde während des Arbeitskampfes ein sehr breitflächiges Kompromißzeichen gegeben: Sie zeigte sich von Beginn an zu weitgehenden Zugeständnissen bereit, wenn die Arbeitgeber das Tabu gegen die generelle Arbeitszeitverkürzung zu räumen bereit wären. Die Gegenseite lehnte dies aber weiterhin entschieden ab. Zudem wirke ein Entgegenkommen in dieser Frage als Sprengsatz im Arbeitgeberverband.

Die Verhandlungen wurden für 4 Tage ausgesetzt. Die IG Metall war damit beschäftigt, die Vorbereitungen für die geplante Großkundgebung in



Bonn zu treffen, die am 28. Mai stattfand. Nach Angaben der IG Metall beteiligten sich 250.000 Arbeitnehmer an dieser Protestkundgebung gegen die Entscheidung der Bundesanstalt für Arbeit. Die Teilnehmerzahl blieb allerdings hinter den Erwartungen zurück. VMI-Vorsitzender Stihl kündigte unmittelbar nach Unterbrechung der Verhandlungen die weitere Ausdehnung der Aussperrung an. Bei der Firma Knecht in Lorch kam es zur ersten Betriebsbesetzung während des Arbeitskampfes, auf die der VMI sehr heftig reagierte. Die von Stihl angekündigte Aussperrungsausweitung erfolgte zunächst nicht. In den Kampfbetrieben war die Situation insgesamt nach wie vor stabil. Dagegen mehrten sich nun die Zeichen, daß die Unterstützungsbereitschaft der Nichtkampfbezirke erheblich nachließ. Mit einer skeptischen Lagebeurteilung und geringer Hoffnung auf ein Entgegenkommen der Arbeitgeber wurden die Verhandlungen am 29. Mai wieder aufgenommen.

Die Arbeitgeber konkretisierten bei dieser Verhandlungsrunde ihr Angebot der Verkürzung der Arbeitszeit für bestimmte, besonders belastete Personengruppen. Danach sollte die Wochenarbeitszeit für in Nacht- und Wechselschicht beschäftigte Arbeitnehmer »in noch näher festzulegenden Stufen bis auf 38 Stunden« reduziert werden. Ein Lohnausgleich sollte nur zur Hälfte erfolgen. Geknüpft war das Angebot, das zudem den bereits offerierten Vorruhestand und Lohnerhöhungen für 84 um 3,3 Prozent und für 85 um 1,7 Prozent umfaßte, an eine ganze Reihe von Bedingungen. Verlangt wurde die volle Flexibilisierung der Arbeitszeit von der Tages- bis zur Jahresarbeitszeit und die Anrechnung von Teilen der Erholzeiten auf die Arbeitszeitverkürzung.

Zudem sollten die Maschinen und Anlagen künftig auch während der Erholpausen weiter in Betrieb bleiben, so daß eine Auflösung der kollektiven Pausen die Folge wäre. Festgeschrieben werden sollten alle Arbeitszeitregelungen einschließlich der Urlaubsregelungen bis in das Jahr 1988.

Es waren vor allem diese Bedingungen und die relativ geringe Zahl derer, die von den Arbeitszeitverkürzungen profitieren würden (ca. 15 Prozent der Metallarbeiter), die die IG Metall veranlaßte, dieses Angebot sehr schnell abzulehnen. Kontroverse Diskussionen gab es hierüber in keinem Gremium.

Keinerlei Bereitschaft zeigten die Arbeitgeber, Zugeständnisse bei der regelmäßigen wöchentlichen Arbeitszeit für alle Beschäftigten zu machen. Nur auf der Grundlage ihres Lösungsvorschlages sei eine Einigung denkbar. Bezeichnend für die Situation war, daß die Arbeitgeber ihr Angebot bereits in Form eines fix und fertig ausgearbeiteten Vertragsentwurfs mit der Überschrift »Verhandlungsergebnis« vorlegten. Damit scheiterte die erste Verhandlungsrunde im Arbeitskampf.

Tags darauf unterrichtete Bezirksleiter Eisenmann die Tarifkommission über den Verhandlungsverlauf. Einig zeigte man sich in der Ablehnung des

Arbeitgeberangebots. Unsicherheit herrschte aber darüber, wie der weitere Gang auf der Verhandlungsebene sein würde. Vorschläge wurden hierzu nicht gemacht, da es dem Vorstand vorbehalten blieb, darüber zu befinden. Deutlich gemacht wurde dagegen von der bezirklichen Streikleitung, daß auf der Arbeitskampfebene mit einer Streikausweitung nicht zu rechnen sei. Druckverstärkung müsse über andere Wege, vor allem über eine Intensivierung des Kampfes gegen die Aussperrung versucht werden.

Bis zur Neuaufnahme der Verhandlungen verbesserte sich die Situation für die IG Metall aber keineswegs.

Einen Tag nachdem die Verhandlungen in Nordwürttemberg/Nordbaden gescheitert waren, vollzogen die Arbeitgeber in Hessen die bereits angekündigte Aussperrung von 26.000 Arbeitern. Die »kalte Aussperrung« breitete sich immer mehr aus und der Zorn der Betroffenen richtete sich überwiegend nicht gegen die Arbeitgeber, sondern gegen die IG Metall.

Die beim Vorstand der IG Metall eingegangenen Berichte ergaben ein eher pessimistisches Bild der Gesamtlage.

»Geschildert wurde, daß die Situation im Bundesgebiet äußerst schwierig ist und ... in der Bilanz der Berichte war die überwiegende Meinung derer, die Bericht erstattet haben, daß aus ihrer Einschätzung sich nicht die Situation ergeben wird, daß uns Kraft zuwächst, sondern die Situation insbesondere nach Pfingsten sehr brisant wird«. Streikausweitungen wurden abgelehnt, »weil die Gefahr der Lähmung größer wäre, als der weitere Zuwachs an Kräften. Das war die Meinung im Vorstand«. <sup>82</sup> Die einzige Möglichkeit, zumindest in der Öffentlichkeit wieder in die Offensive zu kommen, wurde nun darin gesehen, durch eine Präzisierung des bereits annoncierten Stufenplanes endgültig das Argument aus dem Feld zu schlagen, die Metallarbeitgeber würden aus Kostengründen die generelle Wochenarbeitszeitverkürzung ablehnen. Der Vorstand der IG Metall beschloß deshalb in dieser Situation, den Bezirk Nordwürttemberg/Nordbaden mit der Fortführung der Verhandlungen zu beauftragen.

Die Verhandlungen wurden am 5. Juni wieder aufgenommen und dauerten insgesamt 4 Tage. Während dieser Zeit legte die IG Metall nicht weniger als 3 Lösungsvorschläge vor, die alle eine stufenweise Einführung der 35-Stunden-Woche vorsahen.

Am ersten Verhandlungstag präsentierte die Gewerkschaftsseite folgenden Vorschlag:

- Verkürzung der Wochenarbeitszeit am 1.10.1984 um eine Stunde
- Verkürzung der Wochenarbeitszeit am 1.1.1985 um zwei Stunden
- Verkürzung der Wochenarbeitszeit ab 1.1.1986 und 1.1.1987 jeweils um eine weitere Stunde
- Bei einer Laufzeit von 18 Monaten sollen die Löhne und Gehälter um 3,3 Prozent erhöht werden.

Die Arbeitgeber bezeichneten auch diesen Lösungsvorschlag der IG Metall als nicht verhandlungsfähig. Tags darauf brachte die Gewerkschaftsseite ihren zweiten Lösungsvorschlag ein. Begonnen werden sollte nun mit einer 2-stündigen Arbeitszeitverkürzung am Januar 1985, der jährlich 1-stündige Arbeitszeitverkürzungen bis zur Erreichung der 35-Stunden-Grenze folgen sollten. Auch diesen Vorschlag erklärten die Arbeitgeber als nicht verhandlungsfähig. Sie betonten nun insbesondere die starre Festschreibung der Arbeitszeitverkürzung bis ins Jahr 1988 und die Qualifikationsprobleme, die durch eine generelle Arbeitszeitverkürzung entstünden.

Um auch diese Argumente auszuräumen, arbeitete die IG Metall eine dritte Variante aus. Sie sah vor, daß ab dem Jahr 1986 die kontinuierliche Arbeitszeitverkürzung für ein Jahr ausgesetzt wird. Sollten die Arbeitslosenzahlen weiterhin über der Grenze von 500.000 liegen, wovon die IG Metall ausging, dann sollte 1988 und 1989 jeweils wieder eine Verkürzung der wöchentlichen Arbeitszeit um 1 Stunde eintreten. Der Endpunkt der 35-Stunden-Woche wäre danach frühestens 1989 erreichbar. Würde dagegen 1988 die Arbeitslosenzahl unter 500.000 liegen, sollte der Tarifvertrag entfristet und Verhandlungen zwischen den Tarifparteien aufgenommen werden, um alle Möglichkeiten der Qualifizierung der Beschäftigten zu sondieren.

Mit diesen drei Lösungsangeboten hatte die IG Metall zum ersten Mal eine Quantifizierung der vorher für verschiedene Dimensionen pauschal erklärten Kompromißbereitschaft vorgenommen. Damit war zugleich auch gegenüber der eigenen Mitgliedschaft und den Funktionären eine Marke gesetzt, anhand derer die aktiven Funktionäre ablesen konnten, wie die gewerkschaftliche Verhandlungsführung das Kräfteverhältnis aktuell einschätzt. In welchem Umfang von der Ausgangsforderung 35-Stunden-Woche abgerückt wurde, war für sie Maßzahl auch der Kampf- und Durchsetzungskraft der Gewerkschaft. Als nun die regionale Verhandlungsführung, ohne daß vorher innergewerkschaftlich eine Diskussion hierüber geführt worden wäre, innerhalb von zwei Tagen drei Lösungsvorschläge vorlegte, wirkte dies teilweise im gewerkschaftlichen Funktionärskörper wie ein Schock. Man hatte den Eindruck, die IG Metall gehe nun in Riesenschritten von ihrer ursprünglichen Forderung ab und suche den Kompromiß um jeden Preis. Aufgefangen wurde diese Stimmungsentwicklung, die besonders deutlich in Reutlingen zu verzeichnen war, durch eine Tarifkommissionssitzung am 7. Juni, auf der die Funktionäre zum ersten Mal über die Einschätzung der Gesamtsituation und das mit der schnellen Vorlage der drei Lösungsvorschläge angestrebte Verhandlungsziel unterrichtet wurden.

Die Arbeitgeber ihrerseits kamen durch die Lösungsvorschläge der IG Metall argumentativ erheblich in Bedrängnis.

Das Kostenargument, das bis dato bei der Ablehnungsbegründung im Vordergrund stand, konnte nun nicht mehr herangezogen werden. Es blieb

die grundsätzliche und damit politisch motivierte Ablehnung einer generellen Verkürzung der Wochenarbeitszeit. »In der Grundsatzfrage«, so Gesamtmetall, »bleibt die IG Metall unverändert bei ihrer Ausgangsforderung, wieweil sie den zeitlichen Rahmen für die Erfüllung dieser Forderung durch einen Stufenplan etwas hinausgeschoben hat. Die Arbeitgeber lehnen daher den Vorschlag der IG Metall, der zwangsläufig zur Einführung der 35-Stunden-Woche im Jahr 1989 geführt hätte, ab«. <sup>83</sup>

Nachdem die Metallarbeitgeber die Kompromißangebote abgelehnt hatten, wurden die Verhandlungen auf Wunsch der IG Metall für 5 Tage unterbrochen. Für Irritationen sorgte die Äußerung des Bezirksleiters Eisenmann gegenüber der Presse, man werde nun die Mitgliedschaft befragen, welchen Weg die Gewerkschaft weitergehen solle. Noch einmal sollte in dieser Woche in Nordwürttemberg/Nordbaden die Handlungsfähigkeit der Gewerkschaft durch landesweite Proteststreiks in den Nichtkampfbetrieben der Metallindustrie, Kundgebungen und Aktionen der Streikenden und Ausgesperrten geprüft und unter Beweis gestellt werden. Was weiter am Verhandlungstisch zu geschehen habe, müsse entschieden werden, so Bezirksleiter Eisenmann, »vor dem Hintergrund was uns in dieser Woche möglich war zu mobilisieren. Denn es wird nicht möglich sein, nur aufgepfropfte Maßnahmen zu verordnen, sondern es wird notwendig sein, die Tragfähigkeit dieser Aktionswoche zu ventilieren«. Gelänge es in dieser Woche nicht, den Druck auf die Arbeitgeber zu verstärken, gäbe es »keinerlei Chancen, daß die Arbeitgeber sich auch nur in irgend einer Form bewegen«. <sup>84</sup>

Die Vorzeichen dafür, daß dies gelingen könnte, waren aber denkbar schlecht. Zwar war mittlerweile die IG Metall in der öffentlichen Diskussion etwas in die Vorderhand gekommen, die Karte der Warn- und Proteststreiks war aber nicht nur bundesweit, sondern auch im Bezirk Stuttgart weitgehend ausgereizt. Eine Druckverstärkung durch eine dosierte Streikausweitung wurde abgelehnt. Ungewiß war immer noch die Frage der Bezahlung bei der in die hunderttausende angeschwollenen Zahl mittelbar Betroffener. Die Protestaktionen in dieser Aktionswoche fielen dementsprechend schwach aus. Trotzdem legte sich die Tariff Kommission Nordwürttemberg/Nordbaden weiter auf die Position fest, daß ein Verhandlungsergebnis ohne Einstieg in die generelle Verkürzung der Wochenarbeitszeit für alle Arbeitnehmer nicht in Betracht komme. Mit dieser Position der IG Metall wurden die Verhandlungen am 13. Juni nochmals aufgenommen und nach kurzem Austausch der unveränderten Grundsatzpositionen in Sachen generelle Wochenarbeitszeitverkürzung ergebnislos abgebrochen.

#### **b. Verlauf und Ergebnis der »besonderen Schlichtung«**

Nachdem die Arbeitgeber auch nach Vorlage der drei Lösungsvorschläge der IG Metall bei ihrer kategorischen Ablehnung blieben, waren die »freien«

Verhandlungen endgültig am Ende. Mehrere Möglichkeiten waren nun denkbar. Gegen die erste, den Arbeitskampf zu intensivieren und die Streikfront gezielt auszuweiten, sprach die Einschätzung auf Bezirks- und Vorstandsebene, daß dies angesichts der organisationspolitischen Möglichkeiten und ohnehin hohen finanziellen Belastungen aktuell nicht möglich sei. Ein Forderungswechsel der IG Metall, also insbesondere ein Abrücken von der Grundsatzposition der generellen Wochenarbeitszeitverkürzung war zwar nicht auszuschließen, stand aber gewerkschaftsintern nicht zur Debatte.

In den Medien wurde nun insbesondere die dritte Möglichkeit, nämlich die politische Schlichtung immer stärker diskutiert. Da man bei dieser Form der Schlichtung am wenigsten darauf Einfluß hatte, welche Politiker sich über die Medien ins Gespräch bringen ließen, wollte man zumindest von gewerkschaftlicher Seite dieses Verfahren möglichst vermeiden. Die vierte Möglichkeit und eine, die die Lösung im Rahmen der zwischen den Tarifparteien festgelegten Regelungsmechanismen bot, war die »besondere Schlichtung«.

Das »besondere Schlichtungsverfahren«, das während eines Streiks oder einer Aussperrung eingeleitet werden kann, setzt eine entsprechende Übereinkunft der Tarifparteien voraus. Die Schlichtungsstelle besteht aus je drei stimmberechtigten Parteibeisitzern, einem stimmberechtigten unparteiischen Vorsitzenden und einem nicht stimmberechtigten Vorsitzenden. Die beiden Vorsitzenden werden von den Vertragsparteien gemeinschaftlich bestimmt oder einseitig ernannt. Welcher der beiden Vorsitzenden in konkreten Verfahren das Stimmrecht hat, wird entweder durch Losentscheid oder durch vorherige Einigung festgelegt.

Das Schlichtungsverfahren übt durch die öffentliche Erwartung und dadurch, daß die Parteien durch kurze Fristen unter Zeitdruck gesetzt werden, einen starken Einigungszwang aus. Kommen die Vertragsparteien von sich aus nicht zu einer Einigung, soll die Schlichtungsstelle innerhalb von fünf Werktagen einen Einigungsvorschlag unterbreiten. In komplizierten Fällen kann die Frist um höchstens drei Werktage verlängert werden. Zur Annahme oder Ablehnung des Schlichtungspruchs verbleibt den Parteien eine Frist von höchstens sechs Werktagen. Erfolgt keine Annahme, ist das Schlichtungsverfahren ergebnislos beendet.

Am 14. Juni wandten sich die Metallarbeitgeber fernschriftlich an den Vorstand der IG Metall und schlugen vor, dieses »besondere Schlichtungsverfahren« für Hessen und Nordwürttemberg/Nordbaden zusammen unter dem Vorsitz des Konstanzer Arbeitsrechtlers Bernd Rüthers durchzuführen. Als weitere Bedingung fordert Gesamtmetall — abweichend von der Schlichtungsvereinbarung —, daß ein eventueller Einigungsvorschlag nur einstimmig gefaßt werden sollte. »Diese Forderung erscheint deshalb als unabdingbar, weil die Erfahrung aus früheren Schlichtungsverfahren gezeigt

hat, daß bei Mehrheitsbeschlüssen die Einigungsvorschläge regelmäßig von der überstimmten Seite abgelehnt werden und Schlichtungsverfahren in diesem Fall den Arbeitskampf nur verlängern«. <sup>85</sup>

Am selben Tag beschloß Gesamtmetall auch die Aussperrung in Hessen und Nordwürttemberg/Nordbaden zu verschärfen. Einbezogen werden sollten nun alle Betriebe mit mehr als 1000 Beschäftigten.

Einen Tag nachdem das Angebot zur »besonderen Schlichtung« bei der IG Metall eingegangen war, erklärte sich der Vorstand hierzu im Grundsatz bereit. »Erst als sie zu erkennen gaben«, so Vorstandsmitglied Janßen, »wir wollen die besondere Schlichtung, der Kampf muß beendet werden, hatte ich die Hoffnung, dann werden wir auch eine Wochenarbeitszeitverkürzung kriegen. Bis dahin war tatsächlich die Gefahr gegeben, daß wir auch eine Niederlage würden einstecken müssen«. <sup>86</sup>

Die IG Metall knüpfte ihre Zustimmung an die Bedingung, die Regionalisierung des Verfahrens weiter aufrechtzuerhalten. Das Schlichtungsverfahren sollte sich also formell ausschließlich auf den Bezirk Nordwürttemberg/Nordbaden beziehen. Als stimmberechtigten Vorsitzenden der Schlichtungsstelle schlug sie den Verteidigungsminister a.D. und ehemaligen Vorsitzenden der Gewerkschaft Bau-Steine-Erden, Georg Leber, vor. Nachdem Gesamtmetall signalisierte, daß sie darauf einzugehen bereit sei, zog die IG Metall ihrerseits die Bedenken gegen einen einstimmig zu fassenden Schlichtungsspruch zurück.

Bis zum Beginn der besonderen Schlichtung am 20. Juni entwickelte sich die Situation für die IG Metall unterschiedlich. Am 18. Juni vollzogen die Arbeitgeber die zweite Aussperrungswelle. Weitere ca. 50.000 Arbeiter waren nun von dem Arbeitskampf betroffen. In Nordwürttemberg/Nordbaden entwickelte sich nun aber auf breiterer Front der Widerstand gegen die Aussperrung. An nahezu allen von der Aussperrung betroffenen Betrieben kam es zu Demonstrationen und Kundgebungen, zum Teil mehrfachen Betriebsbegehungen und in Einzelfällen zur Ankündigung von Betriebsbesetzung. Eine leichte Entspannung gab es bei der »kalten Aussperrung«. Sozialgerichte in Frankfurt, Münster und Bremen hatten angeordnet, an »kalt Ausgesperrte« Kurzarbeitergeld zu bezahlen. Die Arbeitsverwaltung und Gesamtmetall legten zwar unmittelbar Einspruch gegen die Entscheide ein, psychologisch war die IG Metall damit aber im Aufwind.

Die ersten beiden Schlichtungstage wurden bestimmt durch die Parteivorträge beider Seiten, in denen die jeweiligen Ausgangspositionen noch einmal ausführlich dargestellt und begründet wurden. Bereits am ersten Schlichtungstag wurde der Vorschlag von Prof. Biedenkopf in der zeitlich parallel laufenden Schlichtung bei Druck und Papier bekannt. Sowohl IG Metall als auch die Metallarbeitgeber erklärten, daß dieser Weg für die Metallindustrie nicht gangbar sei. Der stimmberechtigte Vorsitzende Leber schloß

sich dieser Position an. Am dritten Schlichtungstag brachte Georg Leber die Grundüberlegung seines Lösungsweges ein, in der die Elemente »Allgemeine Verkürzung der Arbeitszeit« als Forderung der IG Metall und »Betriebliche Flexibilisierung der Regelarbeitszeit« als Forderung von Gesamtmetall miteinander verknüpft werden sollten.

Die allgemeine Arbeitszeitverkürzung sollte danach als Durchschnitt der betrieblichen regelmäßigen Arbeitszeit erreicht werden. »Diesen Vorschlag lehnten die Beisitzer der IG Metall als untauglichen Weg ab, da neben den neuen Flexibilisierungsüberlegungen von Leber, nämlich unterschiedliche Regelarbeitszeit (für einzelne Arbeitnehmergruppen R.B.) im Betrieb, auch der umfassende Flexibilisierungsanspruch der Arbeitgeber stand, der von der Tagesarbeitszeit bis zur Jahresarbeitszeit alles öffnen sollte, unter Einbeziehung von Samstagsarbeit und unter Aufgabe der kollektiven Pausen, zugunsten (der Ausdehnung) von Maschinenlaufzeiten. Dies alles vor dem Hintergrund einer in Aussicht gestellten Verkürzung auf 39 oder 38 Stunden.«<sup>87</sup>

Am vierten Schlichtungstag, am Samstag, den 23. Juni, teilte die Gewerkschaftsseite, nun auch nach Rücksprache mit dem Vorstand, diese Position den beiden Schlichtern mit. Leber machte in dieser Situation der IG Metall unmißverständlich deutlich, daß er keine andere Lösungsmöglichkeit sehe und auch keinen weiteren Vorschlag machen werde. Er kündigte bereits zu diesem Zeitpunkt an, an die Öffentlichkeit zu gehen. Die Verhandlungen in der Schlichtungsstelle wurden nach einer eintägigen Unterbrechung am Montag, dem 25. Juni, wieder aufgenommen. Mittlerweile hatte sich der Vorstand der IG Metall darauf verständigt, auf der von Leber vorgeschlagenen Basis weiter nach einer Lösung zu suchen. In einer 21-stündigen Marathonsitzung schälte sich schließlich der Kern des endgültigen Lösungsvorschlags heraus:

■ Verkürzung der wöchentlichen Arbeitszeit auf 38,5 Stunden im Durchschnitt des Betriebes ab 1.4.1985

■ Diese 38,5 Stunden können in einer Spanne zwischen 37 und 40 Stunden im Betrieb auf verschiedene Arbeitnehmer unterschiedlich verteilt werden.

Erreichen konnte die IG Metall, daß der Ausgleichszeitraum für die im Betriebsdurchschnitt zu erzielenden 38,5 Stunden auf zwei Monate begrenzt wurde. Festgeschrieben wurden auch die Erholzeitregelungen und die Verteilung der wöchentlichen Arbeitszeit auf die Tage von Montag bis Freitag.

Als äußerst schwierig erwies sich das Problem des vollen Lohnausgleichs für Arbeitnehmer mit einer Arbeitszeit unter 38,5 Stunden. Die Arbeitgeber verweigerten für diese Gruppe den vollen Lohnausgleich und konzedierten nur eine »weiche Landung«. Sie sah vor, daß diese Arbeitnehmergruppe zunächst die gleiche Vergütung erhalten sollte, wie diejenigen, die 38,5 Stunden arbeiteten. Ab 1987 sollte aber eine Verrechnung mit künftigen Lohner-

höhungen eintreten.

Mit diesem vorläufigen Schlichtungsergebnis ging Leber wie angekündigt am Vormittag des 26. Juni an die Presse, ohne daß die Schlichtungsstelle oder eine der beiden Parteien bereits ihr Votum abgegeben hatte. Parallel zu dessen Pressekonferenz wurde nun zum ersten Mal die Verhandlungskommission für Nordwürttemberg/Nordbaden von dem Vorschlag Lebers unterrichtet. Der Überraschungseffekt war groß. Die Folgewirkungen, die damit ausgelöst wurden, waren spontan kaum zu übersehen. Die Bedenken richteten sich vor allem gegen die Gefahr der Aushöhlung gewerkschaftlicher Vertretungsansprüche durch die Übertragung von tarifvertraglichen Gestaltungsaufgaben auf Betriebsräte sowie gegen den nicht vollständigen Lohnausgleich für diejenigen, deren Arbeitszeit unter 38,5 Stunden liegen würde. Trotzdem überwog die Tendenz, daß man nicht umhin könne, den von Leber vorgegebenen Weg zu akzeptieren und zu versuchen, weitere Verbesserungen in Sachen Vorruhestand, Begrenzung der Überzeiten und die Einbeziehung der Auszubildenden in die Arbeitszeitverkürzung zu erreichen.

In den nun noch folgenden Verhandlungen der Schlichtungsstelle wurden diese Punkte angesprochen. Bis auf die Begrenzung der Überzeiten von früher 40 Stunden auf nunmehr 20 pro Monat und der Möglichkeit des Freizeitausgleichs ab der 16. Mehrarbeitsstunde konnten aber keine substantiellen Veränderungen mehr erreicht werden. Verbessert wurde noch die Ausgleichszahlung für die Lohn- und Gehaltserhöhung der ersten 6 Monate des Jahres 1984 von vorgeschlagenen 150 auf 250 DM. Damit stand der endgültige Schlichtungsspruch fest.

Beide Parteien hatten allerdings noch nicht über die Annahme entschieden. Am Abend des letzten Schlichtungstages ermächtigte der Vorstand von Gesamtmetall »in Übereinstimmung mit den Verbänden Nordwürttemberg/Nordbaden und Hessen« einstimmig die Beisitzer der Schlichtungsstelle zur Zustimmung zum Vermittlungsvorschlag. Die IG Metall hatte ebenfalls für den Abend die Große Tarifkommission zur Beratung und Abstimmung über das Schlichtungsergebnis geladen. Nach mehrfachen Unterbrechungen wurde die Sitzung gegen Mitternacht vertagt, da ca. 100 Streikposten aus Protest gegen den Schlichtungsspruch sich weigerten, den Sitzungssaal nach der Berichterstattung des Bezirksleiters zu verlassen. Die Entscheidung fiel einen Tag später. Nach mehr als 5-stündiger Diskussion, an der sich 28 Redner (12 hauptamtliche und 16 ehrenamtliche Funktionäre) beteiligten, waren die Würfel gefallen. Für die Annahme des Schlichtungsergebnisses plädierten 16 Redner, 11 sprachen sich dagegen aus und ein Redner legte sich nicht eindeutig fest. Deutlicher war das Ergebnis der Abstimmung. 87 Tarifkommissionsmitglieder aus Nordwürttemberg/Nordbaden stimmten für Annahme (73 Prozent), 31 hielten dagegen (27 Prozent). Dem Vorstand der IG Metall wurde empfohlen, das Ergebnis anzunehmen und



die Urabstimmung einzuleiten. Am 2. Juli entschied sich auch die hessische Tarifkommission mit 53 zu 30 Stimmen für die Annahme des Schlichtungs-spruchs.

Nachdem das Schlichtungsergebnis und das Votum der Tarifkommissionen bekannt war, kam es entgegen vielen Erwartungen und Befürchtungen weder bei Funktionären noch bei Mitgliedern zu massiven Protesten.

Das lag nun keineswegs daran, daß man sich mit dem Ergebnis zufrieden zeigte. Im Gegenteil. »Die meisten waren enttäuscht«, schilderte ein Betriebsrat die unmittelbare Reaktion auf den Schlichtungsspruch. Das zog sich durch von den Betriebsfunktionären bis zu großen Teilen der Mitgliedschaft. Die Enttäuschung war umso größer, je aktiver die Beteiligung war. Sie schlug aber nicht mehr in Wut um. Nach sieben Wochen Streik »war auch eine gewisse Erschöpfungsphase vorhanden bei den Leuten, die jeden Tag auf der Straße gestanden sind und auch die wo daheim waren, die haben irgendwo auch die Schnauze voll gehabt«. Wäre das Schlichtungsergebnis »nach drei Wochen auf dem Tisch gelegen, hätte man es meiner Ansicht nach auch leichter vom Tisch fegen können und dann wäre auch noch so was wie ein Mobilisierungseffekt entstanden, daß man da noch was hätte bewegen können. Aber nach sieben Wochen war meiner Ansicht nach einfach die Luft raus«<sup>88</sup> Auch bei anderen Kampfbetrieben »war der Streik in den letzten drei Wochen zermürend. Man hat nicht den Eindruck gehabt, daß es nichts nützt, aber die Kräfteentfaltung gegen diesen starken Gegner und gegen seine aggressiven Schläge, Ausweitung der Aussperrung, die Nichtbezahlung des Arbeitslosengeldes durch die Bundesanstalt für Arbeit und die ganzen Angriffe, die ständig gegen uns gelaufen sind, die Kompromißlosigkeit der Unternehmer und unsere Handlungsweise, das auf der Stelle treten, das Nichtausweiten ... hat auch bei den Aktiven eine Zermüderung mit sich gebracht«.<sup>89</sup> Lauter wurden in dieser Zeit die Stimmen der passiven Mitglieder, »daß man mal einen Knopf hinmachen muß«. Die Unruhe stieg dort, »weil natürlich das Geld dann schon etwas knapp geworden ist«.<sup>90</sup>

Das Schlichtungsergebnis wurde so sowohl von den Aktiven, wie von den Mitgliedern »mit einer gewissen Mattigkeit zur Kenntnis genommen«. Und obwohl auch die Funktionäre von Resignation nicht frei blieben, sollte doch zugleich vermieden werden, daß die Resignation um sich greift. »Er ist resigniert, für sich selbst ist er resigniert oder traurig über den Abschluß, aber er will eines nicht, daß er anderen Argumente gibt, daß sie auch resignieren«. Einen Ort zur Verarbeitung dieser Trauer gab es für sie in der Organisation nicht. Trauerverarbeitung war etwas, was außerhalb der Gewerkschaft geschah. Um damit fertig zu werden, »zieht man sich zurück ins Private«.<sup>91</sup>

Einen Tag nachdem die Tarifkommissionen in Nordwürttemberg/Nordbaden und in Hessen ihre Empfehlung zur Annahme des Schlichtungs-spruchs gegeben hatten, wurde die zweite Urabstimmung eingeleitet. Jeweils

stark die Hälfte der Mitglieder (Nordwürttemberg/Nordbaden 54,52 Prozent, Hessen 52,39 Prozent), die sich an der Urabstimmung beteiligten, sprachen sich für die Annahme des Ergebnisses aus. Damit war das notwendige Quorum von mehr als 25 Prozent erreicht und der Arbeitskampf abgeschlossen.

### **Exkurs: Informationsfluß, Willensbildung und Zentralisierung der Entscheidungsstrukturen im Arbeitskampf**

Die betriebliche Arbeitskampfführung bei dieser Auseinandersetzung sollte sich durch eine breite und umfassende Einbeziehung der Mitglieder auszeichnen. Dieser Anspruch fand seine Begründung darin, daß eine breite Einbindung der Mitglieder in die praktische Arbeitskampfgestaltung die Durchsetzungsfähigkeit der Forderung entscheidend verbessern würde.

Im Vordergrund standen deshalb Bemühungen, die Zahl der als Streikposten oder Streikhelfer Aktiven zu erhöhen.

Wie wir bereits gezeigt haben, ist dies auch in einer Reihe von Betrieben gelungen. Trotzdem war man auch hier und erst recht in den Großbetrieben, die eher rückläufige Tendenzen zu verzeichnen hatten, weit davon entfernt, alle Mitglieder in die praktische Arbeitskampfführung einbinden zu können.

Damit waren natürlich auch für ihre Beteiligung am innergewerkschaftlichen Diskussions- und Willensbildungsprozeß im Arbeitskampf keine günstigen Voraussetzungen gegeben. Die Bemühungen richteten sich deshalb vor allem darauf, zumindest den Kontakt nicht zu verlieren und über das Mittel der Meldetage eine kontinuierliche Information sicherzustellen. Sofern dies über das Verteilen der Streik-Nachrichten hinaus durch regelmäßige Informationsversammlungen geschah, konnte eine gewisse Resonanz zu mittlerweile bezogenen Verhandlungspositionen und Verhaltensweisen der Arbeitgeber ermittelt werden. Es blieb aber in der Regel eine Ein-Weg-Kommunikation von informierenden Gewerkschaftsfunktionären und zuhörenden Mitgliedern. Breite und offen strukturierte Diskussionsprozesse der Mitglieder gab es selten.

Für die örtlichen Gewerkschaftsfunktionäre selbst veränderte sich die Kommunikationssituation mit Beginn des Arbeitskampfes gravierend. Nehezu die gesamte Arbeitskapazität verlagerte sich nun schlagartig auf die Betriebe, die im Arbeitskampf standen. War erst einmal der Streik zum »Stehen« und die Organisationsmaschine ins Laufen gekommen, bestand ihre Hauptaufgabe darin, den »Kessel am Dampfen« zu halten, die Tore zu kontrollieren, Streikposten einzuteilen und einzuweisen, Versammlungen am Betrieb zu organisieren usw. Der lokale Funktionärskörper zog sich förmlich zusammen und war fast nur noch an den Kampfbetrieben zu erreichen. Damit veränderten sich die lokalen und erst recht die überregionalen Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten beträchtlich. Die horizontale

Kommunikation zwischen den lokalen Betrieben, zwischen den verschiedenen Verwaltungsstellen des Bezirkes und über den Bezirk hinaus dünnte erheblich aus. Je weniger die haupt- und ehrenamtlichen Funktionäre durch ihre enorme zeitliche Belastung in der Lage waren, einen kontinuierlichen Informationsaustausch herzustellen, desto schmaler wurde die Urteilsbasis und desto weniger sicher das Bild über die Gesamtsituation auf örtlicher und vor allem auf überörtlicher Ebene. Je mehr aber die horizontalen Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten austrockneten — und damit der Willensbildungsprozeß auf der unteren Funktionärebene erheblich erschwert wurde —, desto höheres Gewicht bekamen innergewerkschaftlich die Zentralen (bezirkliche Streikleitung und Vorstand) und außergewerkschaftlich die Medien. Diese beiden Pole schienen, wenn auch mit unterschiedlichen politischen Vorzeichen, als einzige im Bilde über die Gesamtsituation. Dem Bedeutungsverlust der horizontalen Kommunikationsebene entsprach umgekehrt der Bedeutungsgewinn der vertikalen Informationslinien. Dem Informationsdefizit der Basis und den Orientierungsschwierigkeiten der betrieblichen und örtlichen Funktionäre versuchte man innergewerkschaftlich über zwei Kanäle entgegenzusteuern.

Zum einen erschienen täglich die »Streik-Nachrichten«, die sowohl auf der betrieblichen Kampfebene wie auf der Verhandlungsebene in Kürze über den aktuellen Stand im Bezirk berichteten. Überbezirkliche Informationen wurden damit kaum vermittelt. Zielgruppe waren die Mitglieder, nicht primär die Funktionäre. Für sie hatte der zweite Strang der Informationskette aus der Zentrale, die Tarifkommissionssitzungen, ein höheres Gewicht. Sie waren die Klinkstelle zwischen regionaler und zentraler Ebene, über die Interpretationsmuster zur Verhandlungs- und Kampfsituation transportiert und Einschätzungen der Lage validiert wurden.

Den Tarifkommissionssitzungen kam so in erster Linie die Funktion der Informationsquelle zu. Als solche wurden sie auch von der bezirklichen Streikleitung — zumindest in Baden-Württemberg — ausgiebig eingesetzt. Hier fanden während des 7-wöchigen Arbeitskampfes nicht weniger als 6 Tarifkommissionssitzungen statt.<sup>92</sup>

Ohnehin war in dieser Tarifbewegung die Kompromißbildung, sollte es überhaupt dazu kommen, ohne daß eine Seite von ihrer Hauptforderung abging, wesentlich heikler, als dies sowieso in Tarifaueinandersetzungen bereits der Fall ist. Im Gegensatz zu Lohn tariffbewegungen, in denen die Logik der Kompromißbildung zumindest kalkulierbar ist, auf welcher Ebene der Ausgleich liegen wird (Ausgangsforderung von x Prozent minus Abschlag von y Prozent), ist dies bei qualitativen Forderungen wesentlich schwerer absehbar. Dies gilt um so mehr, wenn, wie in dieser Tarifbewegung, die Arbeitgeber ebenfalls eine qualitative Gegenforderung präsentieren. Der Ausgangsforderung der IG Metall nach der 35-Stunden-Woche bei vollem

Lohnausgleich stand bekanntermaßen die der Metallarbeitgeber nach Flexibilisierung der Arbeitszeit gegenüber. Sollte es überhaupt dazu kommen, daß ein Kompromiß gefunden wird, in dem beide Komponenten vertreten sind, war zumindest für die gewerkschaftliche Seite klar, daß damit Elemente der Flexibilisierung aufgenommen werden müssen.

Nun fand aber in der IG Metall keine breite Diskussion über Fragen der Flexibilisierung statt. Das galt mit Abschwächung auch für den Bezirk Stuttgart, wobei hier immerhin der Versuch unternommen wurde, diesen Begriff nicht ausschließlich von der Arbeitgeberseite bestimmen zu lassen, sondern ihm aus der Interessenlage der Arbeitnehmer heraus positive Akzente zu geben, eine Position, die in der Gesamtorganisation in der Minderheit blieb. Für die Kompromißbildung in der zur Debatte stehenden Tarifauseinandersetzung waren mit der Ausgrenzung dieses Fragebereichs aus dem Diskussionsprozeß nicht unerhebliche Risiken verbunden. Denn weder war geklärt, wo aus der Interessenlage der Arbeitnehmer heraus positive Bestimmungen bei der Flexibilisierung liegen könnten, die man gegen das Flexibilisierungsinteresse der Arbeitgeber stellen könnte, noch waren die gewerkschaftlichen »Tabu-Zonen« festgelegt, die auf keinen Fall zur Verhandlung gestellt werden sollten. Sie wurden denn auch während der Tarifauseinandersetzung selbst spontan und eher beiläufig festgelegt. Eine Äußerung Franz Steinkühlers, die schließen ließ, daß auch der Samstag zur Disposition gestellt werden könnte, wenn auf der Ebene der generellen Arbeitszeitverkürzung Entgegenkommen zu verzeichnen sei, löste spontan heftigen Widerspruch aus. Dasselbe galt für die Auflösung der kollektiven Pausen, die von den Arbeitgebern ins Spiel gebracht wurde. Ad hoc wurden hier Widerstandslinien entwickelt und die Bereiche definiert, die unter keinen Umständen zur Disposition gestellt werden dürften, allerdings erst zu einem Zeitpunkt, als entweder die Arbeitgeber ihre Verhandlungsfähigkeit gefordert oder die eigene Seite sie für verhandlungsfähig erklärt hatte.

Die Frage der Kompromißdiskussion stellte sich in dieser Tarifauseinandersetzung also anders, als dies bislang der Fall war. Es ging nicht nur darum, ob und inwieweit Abstriche von der eigenen Forderung gemacht werden können und müssen, eine Diskussion, die bei jeder traditionellen Tarifauseinandersetzung anstand. Hier galt die Erfahrung, so Klaus Zwickel, daß man nicht »mit der Aufstellung und Mobilisierung für eine Forderung auch gleichzeitig die Landebahn bestimmen (kann) und offen über verschiedene Einflugschneisen diskutiert«, wolle man der Gegenseite nicht Gelegenheit geben »zu versuchen, die Windrichtung zu beeinflussen, um damit das Landen unmöglich zu machen«. Deshalb gilt bis heute die Maxime: »Über Kompromisse zu diskutieren, bedeutet diesen Kompromiß nicht zu erreichen«, wohl wissend, daß die Gewerkschaft sich damit selbst Probleme schafft. »Wenn ich ziemlich lange die Fahne aufrecht halte und sage, das Ziel muß er-

reicht werden und ich sehe mich dann schnell in die Lage versetzt, einen Kompromißweg einzuleiten, ist das immer eine schwierige Phase bei Tarifbewegungen. Diese Schwierigkeit muß man wohl in Kauf nehmen...«<sup>94</sup> Nun waren die Verhältnisse aber noch komplizierter geworden, denn man mußte nun nicht nur von der eigenen Ausgangsposition abrücken, sondern die Gegenseite trat nun ihrerseits mit einer Forderung an. Auf diese neue Situation, daß nun nämlich auch zu klären war, ob und inwieweit man deren Forderung entgegenkommen kann oder muß, darauf war der gewerkschaftsinterne Kompromißbildungsprozeß noch nicht eingestellt. Groß war deshalb auch die Überraschung, als Georg Leber seinen Lösungsweg vorstellte und die gewerkschaftlichen Entscheidungsgremien sich innerhalb von Stunden darüber verständigen mußten, welche Konsequenzen damit verbunden sein könnten und ob dieser Weg überhaupt akzeptabel sei. Spontan konnte sich kaum jemand ein Bild über die Reichweite machen, die mit diesem Weg verbunden war, allemal eine riskante Situation für ein Entscheidungsgremium. »Eine so fundamentale gewerkschaftspolitische Frage wie die Aufnahme der Flexibilisierung der Arbeitszeit und alles, was damit politisch zusammenhängt«, so Klaus Zwickel, »wäre es sicher wert gewesen, länger das Für und Wider abwägen zu können. Ich bin überzeugt, wir wären am Ende zu keiner anderen Entscheidung gekommen, trotzdem wäre man mit einem besseren Gefühl weggegangen.«<sup>95</sup> Überraschungen sind in Tarifaueinandersetzen unvermeidlich. Sie werden gefährlich, wenn gewerkschaftliche Entscheidungsgremien grundsätzliche Weichenstellungen künftiger Tarif- und Gewerkschaftspolitik ohne ausreichende Diskussionsgrundlage vornehmen müssen.

# Kapitel 5

## Bewertungen — Wirkungen — Umsetzung

### 1. Bewertung des Tarifergebnisses und die Streikverarbeitung durch die IG Metall

#### a. Die Bewertung des Tarifergebnisses

Einen Sieg gab es nach gewerkschafts-offizieller Leseart des Abschlusses nicht zu feiern, aber auch keine Niederlage zu beklagen. »Der erreichte Kompromiß«, so Hans Janßen in einer ersten Bewertung des Tarifabschlusses, »ist sicherlich kein Grund zum Jubeln«.<sup>1</sup> Festgemacht wurde die gleichwohl positive Gesamtbilanz nicht an dem zentralen beschäftigungspolitischen Ziel, durch möglichst weitgehende Wochenarbeitszeitverkürzung für alle, Arbeitsplätze für möglichst viele zu schaffen und zu erhalten. Nicht zu Unrecht wurden die gewerkschafts- und gesellschaftspolitischen Rahmenbedingungen herausgestellt, unter denen das Ergebnis erreicht wurde. Festgemacht wurde die Erfolgsseite an politischen Kriterien, und zwar nach zwei Seiten. Zum einen, und dies bezieht sich auf die Machtkonstellation zwischen Kapital und Arbeit, »haben (wir) das Tabu der Arbeitgeber, um keinen Preis einer generellen Arbeitszeitverkürzung zuzustimmen, gebrochen. Das ist ein gesellschaftspolitischer Erfolg, den wir nicht unterschätzen dürfen«<sup>2</sup>. Die zweite Seite bezieht sich auf die gewerkschaftspolitische Dimension dieses Arbeitskampfes. Er wurde als »Meilenstein gewerkschaftlicher Durchsetzungsfähigkeit unter äußerst widrigen politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen« bewertet. »Er ist ein Markstein gewerkschaftlicher Kampfkraft, der Streikfähigkeit unserer Mitglieder in mehreren Tarifgebieten, der organisatorischen und finanziellen Stabilität unserer Organisation.«<sup>3</sup> Vorstandsvorsitzender Mayr faßte die tarifpolitische Erfolgsseite des Abschlusses folgendermaßen zusammen:

*»Das Arbeitgeberdogma ›Keine Minute unter 40 Stunden‹ ist vom Tisch. Das wichtigste Ziel der IG Metall, die generelle Arbeitszeitverkürzung für alle bei vollem Lohnausgleich wurde erreicht. Hinzu kommen zusätzliche Einkommensverbesserungen in zwei*

*Etappen und eine Begrenzung der Mehrarbeit bei Möglichkeit des Freizeitausgleichs. Nicht unerwähnt bleiben darf der Abschluß einer Vorruhestandsvereinbarung, die sich allerdings aufgrund der beiderseitig vereinbarten Freiwilligkeit in der Umsetzungsphase zunehmend als leere Versprechung erweist.*«<sup>4</sup>

Alles in allem hatte für ihn die Tarifauseinandersetzung bewiesen, »daß Arbeitszeitverkürzung möglich ist, daß sie nicht zum Ruin der Wirtschaft und der Betriebe führt, daß sie Arbeitsplätze sichert und schafft und daß sie betriebsorganisatorisch umsetzbar ist«<sup>5</sup>.

Die Stuttgarter Bezirksleitung nahm bei der Bewertung der positiven Seiten des Abschlusses noch mehr Bezug auf die deutlich gewordenen Grenzen gewerkschaftlicher Durchsetzungsmöglichkeiten. Neben der Durchbrechung des Arbeitgebertabus, keiner generellen Arbeitszeitverkürzung zuzustimmen, wertete sie als Erfolg, Angriffe der Arbeitgeber auf Besitzstände der Arbeitnehmer erfolgreich abgewehrt zu haben. »Wir haben Samstag und Sonntag generell als arbeitsfreie Tage erhalten ... Wir haben den Unternehmerangriff auf die Erholpausen erfolgreich abgeschlagen... Arbeitszeitverkürzung, freies Wochenende und Pausenregelung — das waren unsere Tabus. Sie sind von den Arbeitgebern nicht durchbrochen worden. Und darauf können wir stolz sein.«<sup>6</sup> Positiv gewürdigt wurde die gewerkschafts- und gesellschaftspolitische Dimension der Auseinandersetzung. Als erfolgreich wurde der Arbeitskampf eingestuft, »weil sich gezeigt hat, die organisierte gewerkschaftliche Gegenmacht ist auch unter wirtschaftlichen Krisenbedingungen und massiver politischer Gegenpropaganda nicht nur funktions-, sondern kampffähig. Dies feststellen zu können, ist nicht selbstverständlich. Weiter, die Arbeitnehmerschaft und ihre Gewerkschaft ist nicht geschlagen und ist damit weiter handlungsfähig. Das ist für mich einer der entscheidenden Punkte überhaupt, und das war am Beginn der Tarifauseinandersetzung keineswegs auf der sicheren Seite. Hätten wir die Auseinandersetzung nicht bestanden, indem wir nach 6 oder 8 Wochen Streik hätten einpacken müssen, ohne Arbeitszeitverkürzung in die Betriebe zurück müssen, dann wäre dies auch die politische Niederlage gewesen.«<sup>7</sup>

Was die »Durchbrechung des Arbeitgebertabus« und damit die Durchsetzung einer generellen Arbeitszeitverkürzung für alle anging, so zeigte sich die IG Metall unmittelbar nach dem Arbeitskampf recht optimistisch, daß es ihr gelingen würde, die zunächst ja nur als betriebsdurchschnittliche Größe vereinbarte Wochenarbeitszeit von 38,5 Stunden auch zur Regelarbeitszeit für alle machen zu können. Würde es nicht gelingen, zumindest für die überwältigende Mehrheit eine Arbeitszeitverkürzung auf besagte 38,5 Stunden durchzusetzen, könnte auch nicht mehr der Anspruch aufrechterhalten werden, das Tabu der generellen Arbeitszeitverkürzung — und das hieß im gewerkschaftlichen Selbstverständnis immer Arbeitszeitverkürzung für alle — gebrochen zu haben. Was dann bliebe, wäre eine Reduzierung des betriebli-

chen Arbeitsvolumens und Arbeitszeitverkürzungen unterschiedlichen Ausmaßes für Teilgruppen. Wie gesagt, die IG Metall war optimistisch, daß es ihr gelingen würde, »in den meisten Betrieben die 38,5 Stunden für jeden wirksam werden zu lassen. Die Flexibilisierung von Gesamtmetall kostet so viel, daß ich guten Mutes bin, daß die meisten Unternehmer sich scheuen werden, dieses Konzept der Ideologie von Gesamtmetall so teuer zu bezahlen. Darauf baue ich.«<sup>8</sup> Erst die Umsetzung des Tarifvertrages konnte demnach darüber Klärung bringen, ob die generelle Arbeitszeitverkürzung eine Rechengröße oder eine faktische Größe für alle würde.

Auch in den gewerkschafts-offiziellen Bewertungen des Tarifabschlusses wurden Schwachpunkte nicht verschwiegen. Allerdings gab es nicht unwesentliche Unterschiede, welche Faktoren einbezogen und welches Gewicht ihnen zugemessen wurde. Für den Vorstandsvorsitzenden Mayr beschränkte sich in seiner ersten Arbeitskampschätzung das Defizit darauf, daß es »nicht gelang, einen Stufenplan mit dem Endziel der 35-Stunden-Woche abzuschließen«<sup>9</sup>. Die Frage der Flexibilisierung und der Übertragung von Regelungskompetenzen an Betriebsräte wurde nicht als Negativposten vermerkt. Für den Tarifexperten Janßen waren gerade dies und die Beibehaltung der bisherigen Maschinenlaufzeiten die wesentlichsten Schwachstellen des Abschlusses. Schärfer wurden die Negativseiten in den Orten und Betrieben akzentuiert, die intensiv in den aktiven Arbeitskampf miteinbezogen waren. Der Reutlinger Streikleiter faßte z.B. die Kritik in sieben Punkten folgendermaßen zusammen:

1. *»Das Hauptziel, durch kürzere wöchentliche Arbeitszeit für alle auch neue Arbeitsplätze für möglichst viele zu schaffen, ist mehr als in Frage gestellt«*
2. *»Die effektive Wirkung der 38,5 Stunden Wochenarbeitszeit tritt erst in 8 Monaten — ab 1. April 1985 ein«*
3. *»Ihrem Ziel von ·flexiblen Arbeitszeiten· ist die Unternehmerseite einen großen Schritt näher gekommen«*
4. *»Der neue Tarifvertrag führt zu verschiedenen Regelarbeitszeiten für einzelne Beschäftigungsgruppen zwischen 37 und 40 Stunden — und damit zu einer unterschiedlichen Bezahlung«*
5. *»Auch der Tarifabschluß über die Ausgleichszahlung der Arbeitszeitverkürzung und die bis ins Frühjahr 1986 vereinbarten Lohn- und Gehaltserhöhungen beinhalten einen hohen Preis für die Wochenarbeitszeitverkürzung. Über weitere Reallohnsenkung finanzieren die Beschäftigten ihre Arbeitszeitverkürzung letztlich selbst«*
6. *»Die Auszubildenden sind von der Arbeitszeitverkürzung ganz ausgenommen«*
7. *»Einem Rückzug gleich kommt die tarifvertragliche Änderung bei Überstunden«<sup>10</sup>*

Die Stuttgarter Kritik konzentrierte sich auf die Risiken, die sich daraus ergeben, »daß die Umsetzung der Tarifverträge aus der eigentlichen direkten Gestaltungsbeeinflussung der IG Metall wegst. Das zweite Problem sehe ich in der Aufspaltung der Belegschaft, dann, wenn es nicht gelingt, 38,5 Stunden für jeden Arbeitnehmer in der Betriebsvereinbarung durchzusetzen«<sup>11</sup>.



Nicht überall in den Streikbetrieben und Ortsverwaltungen wurde, wie insbesondere in Reutlingen, die Negativposten so scharf akzentuiert und stark gewichtet. Die Kritik verlor um so mehr an Vehemenz, je weniger intensiv und direkt die Einbeziehung in den Arbeitskampf war. Sie war nicht zu vergleichen mit der Kritik des Abschlusses im Stahlarbeiterstreik und seinen Nachbeben.

### **b. Bewertung der Arbeitskampfvorbereitung und -führung und gewerkschaftspolitische Schlußfolgerungen**

Was die Bewertung der Vorbereitung und Durchführung des Arbeitskampfes anging, so ließ die gewerkschaftsamtliche Einschätzung durch den Vorstand der IG Metall 8 Monate auf sich warten. Im Februar 1985 veröffentlichte die IG Metall schließlich einen zweiseitigen Artikel, der die Ergebnisse zweier Klausurtagungen des Vorstandes zusammenfaßte. Veröffentlicht wurde eine durchweg positive Bilanz, die kaum Ansatzpunkte zu einer selbstkritischen Aufarbeitung und produktiven Auseinandersetzung mit den deutlich gewordenen Problemen und Grenzen gewerkschaftlicher Kampf- und Durchsetzungsfähigkeit enthielt. Was die Vorbereitungs- und Mobilisierungsarbeit angeht, habe sich die IG Metall »umfassend auf allen Ebenen der Organisation auf die Auseinandersetzung vorbereitet«<sup>12</sup>. Die erfolgreich abgeschlossenen Urabstimmungen belegten »letzten Endes das hohe Maß an politischer Einsicht und Einsatzbereitschaft, das bei den organisierten Arbeitnehmern in der Metallindustrie vorhanden ist«<sup>13</sup>. Das gewählte Streik-konzept habe sich bewährt und als erfolgreich erwiesen, ebenso wie die DGB-Solidarität, um die weiter gerungen werden müsse. Bei dem schwierigsten Kapitel des Arbeitskampfes, der »kalten Aussperrung«, habe »die gesamte Organisation mit Einsatz organisationspolitischer und juristischer Mittel eine hervorragende Leistung vollbracht«. Schließlich sei richtig gewesen, sich auf die besondere Schlichtung einzulassen, denn nur sie habe es noch ermöglicht, »diesen Arbeitskampf mit der Beseitigung des Arbeitgebertabus der 40-Stunden-Woche zu beenden«<sup>14</sup>. In sehr moderater und allgemeiner Form wurde schließlich noch in einem Satz selbstkritisch angemerkt:

*»Allerdings wird es für das Bestehen künftiger Auseinandersetzungen notwendig sein, organisatorische Schwachstellen auszuräumen, die Identifikation mit der aufgestellten Forderung auf eine breitere Basis zu stellen und durch umfassende Zielgruppenarbeit die Voraussetzungen für breitere soziale Bewegungen bei tarifpolitischen Forderungen und Auseinandersetzungen zu verbessern.«<sup>15</sup>*

Damit hatte der Vorstand der IG Metall eine Bewertung und Einschätzung des Arbeitskampfes vorgenommen, die den vor und während des Arbeitskampfes deutlich gewordenen Schwierigkeiten und Grenzen gewerkschaftlicher Kampffähigkeit und Durchsetzungsmacht nicht gerecht wurde

und ihre produktive Bearbeitung nicht eben erleichterte. Der späte Zeitpunkt der Veröffentlichung des Ergebnisses der Klausurtagungen und ihr allgemeiner Kommunikécharakter zeigten an, daß es wohl auch auf Vorstandsebene zu divergierenden Einschätzungen und Schlußfolgerungen gekommen war. Eine gewerkschaftsöffentliche Debatte zu diesen Fragen fand nicht statt. Nach wie vor dominierte offensichtlich ein Organisationsverständnis, das die Offenlegung von Schwachstellen und die kritische Diskussion auch problematischer Erfahrungen im Arbeitskampf als Gefährdung gewerkschaftlicher Geschlossenheit interpretierte.<sup>16</sup>

Welche tarif- und gewerkschaftspolitischen Schlußfolgerungen wurden vom IG-Metall-Vorstand nun aus dem Arbeitskampf gezogen? Was die tarifpolitische Seite anging, so blieb die Frage noch offen, ob die IG Metall im Jahr 1986 die Auseinandersetzung um die Verkürzung der Wochenarbeitszeit auf 35 Stunden noch einmal aufnehmen werde. Arbeitszeitverkürzung bleibe zwar »eine ständige Aufgabe gewerkschaftlicher Tarifpolitik«. Gleichzeitig bedürfe es »angesichts der tarifpolitischen Zielsetzung der IG Metall und der Forderungsmöglichkeiten in den nächsten anderthalb Jahren — Urlaubsverlängerung, Lohn- und Gehaltserhöhungen, Verbesserung der Arbeits- und Leistungsbedingungen — einer Diskussion um die tarifpolitischen Prioritäten mit dem Ziel eines geschlossenen Forderungskonzeptes für die Jahre 1986/1987«<sup>17</sup>.

Noch also blieb eine der wichtigsten Fragen offen. Entscheidungen waren vor Herbst 1985 nicht zu erwarten. Tarifpolitisch wollte man sich aktuell auf die Umsetzung der neuen Arbeitszeitbestimmungen konzentrieren. »Dabei bleibt die 38,5-Stunden-Woche für jeden Arbeitnehmer unser Ziel«<sup>18</sup>. Gleichzeitig sollen die Anstrengungen darauf konzentriert werden, Arbeitszeitverkürzungen im Handwerk durchzusetzen. Organisationspolitisch ins Zentrum gestellt wurde die Stärkung der Vertrauensleutearbeit im Betrieb, insbesondere um »den negativen Mitgliedertrend zu stoppen und umzudrehen«<sup>19</sup>.

Was die Kampf- und Handlungsmöglichkeiten anging, so wurde offensichtlich keine Notwendigkeit gesehen, neue Wege zu gehen, wie sie etwa vom Bezirk Stuttgart vorgeschlagen wurden (siehe dazu weiter unten). Bestätigt wurde die »Neue Beweglichkeit« in ihrer bisherigen Form, wobei »allen Tendenzen zur Preisgabe dieser Kampfmöglichkeit massiv entgegengetreten werden muß«<sup>20</sup>. Die IG Metall werde auch beim Kampf gegen die »kalte« und »heiße« Aussperrung an ihrer bisherigen Position festhalten. Der teilweise eingeschlagene Weg, die Kampffront vor und in die Betriebe zu verlagern, wurde nicht offiziell sanktioniert. Entgegengetreten werden sollte dagegen allen nach dem Arbeitskampf massiver gewordenen Versuchen, das gewerkschaftliche Streikrecht durch eine Neuaufgabe eines Verbändegesetzes einzuzugrenzen und zu unterminieren.

Deutlich selbstkritischer als sie sich in den offiziellen Verlautbarungen des Vorstandes niederschlug, war die Arbeitskampaufarbeitung im untersuchten Bezirk Stuttgart und in den beiden Verwaltungsstellen Stuttgart und Reutlingen.

»Immer nach harten Tarifauseinandersetzungen«, so hieß es in einer von der Stuttgarter Bezirksleitung herausgegebenen Dokumentation, »erklärten wir zurecht, die zurückliegenden Erfahrungen, positive wie negative, müssen nun gründlich diskutiert werden, ihre Klärung muß Ausgangspunkt für notwendige Korrekturen oder Ergänzungen unserer Arbeit sein. Meist wurde dieser Anspruch jedoch nicht erfüllt, aktuelle Anforderungen drängten sich auf und häufig gingen wir wieder zur ›normalen Tagesordnung‹ mit all ihrer Hektik über.«<sup>24</sup> Das sollte nach dieser Auseinandersetzung anders sein. Der Anfang wurde gleich gemacht mit einer doch recht kritischen Aufarbeitung des Arbeitskampfverlaufes und der betrieblichen Kampfführung. Neben positiven Erfahrungen wurden eine ganze Reihe Schwachstellen herausgestellt, z.B.

- die Trennung zwischen aktiv Handelnden und passiv Beobachtenden vor und während des Arbeitskampfes;
- die Isolierung der Streikenden und Ausgesperrten an ihren Wohnorten;
- die nach wie vor unbefriedigende Einbeziehung der nicht in den Arbeitskampf einbezogenen Betriebe und Verwaltungsstellen;
- die teilweise unbefriedigende Informationspolitik in den Meldelokalen;
- der unzureichende Informationsfluß zwischen Bezirksleitung, Verwaltungsstellen und Kampfbetrieben während der Auseinandersetzung.

Zudem wurden Vorschläge gemacht, das Arsenal der Arbeitskampfmethoden zu ergänzen, denn angesichts der offensichtlich gewordenen Grenzen der Durchsetzungskraft der Gewerkschaft sei dringend erforderlich, »zusätzlich veränderte und ergänzende Formen des Drucks zu entwickeln und zwar sowohl in der Mobilisierungsphase, als auch im Arbeitskampf selbst«<sup>22</sup>. Vorgeschlagen wurden:

- Schwerpunktstage in bestimmten Branchen im Bundesgebiet oder in Teilbereichen;
- ein- oder zweitägige Arbeitsniederlegungen in Schlüsselbetrieben oder Branchen als Bindeglied zwischen »neuer Beweglichkeit« und regulärem Arbeitskampf (die wohl mit einer Pauschalunterstützung abgesichert werden müßten);
- zwei- bis dreitägige Streiks als flankierende Maßnahmen zum unbefristeten Streik in anderen Tarifgebieten, wobei gezielt Betriebe herausgenommen werden sollten, »die den Gegner verwirren und ihm kurzfristig auch weh tun«<sup>23</sup>.

Mit solchen Überlegungen zu flexiblen Arbeitskampfmethoden sollte, so die Intention der Bezirksleitung, erreicht werden, die »festgefahrenen

Streik- und Aussperrungsblöcke wieder etwas in Bewegung zu bekommen, die eigene Berechenbarkeit durch den Gegner zu mindern und notwendige Unterstützung zu demonstrieren für die längerfristig in Streik und Aussperrung stehenden Kolleginnen und Kollegen«<sup>24</sup>.

Auf betrieblicher und örtlicher Ebene wurde die Streikaufarbeitung in Form von Vertrauensleutesitzungen, Vertreterversammlung, Ortsverwaltungssitzungen und mehrtägigen Seminaren betrieben und in der Regel auch in sehr selbstkritischer Manier Bilanz gezogen. Die Kritik an der örtlichen wie überörtlichen Arbeitskampfführung war dabei zwischen unseren beiden Untersuchungseinheiten Reutlingen und Stuttgart unterschiedlich intensiv. Die Reutlinger Funktionäre kritisierten wesentlich schärfer sowohl auf örtlicher wie auf überörtlicher Ebene die faktische Arbeitskampfführung. Der Kritik unterzogen wurde auf örtlicher Ebene insbesondere die mangelnde Unterstützungsbereitschaft der eigenen, nicht vom Arbeitskampf direkt betroffenen Betriebe. Auf überörtlicher Ebene bezog sich die Kritik im wesentlichen auf die Nichtausweitung des Streiks, das Versagen der Organisation bei der kalten Aussperrung und das Ausbleiben flankierender Unterstützungsmaßnahmen der Nichtkampfbezirke.

Die Kritik und Selbstkritik in Stuttgart blieb bei den ehrenamtlichen Funktionären moderater. Hier waren auch Stimmen zu hören, die nachträglich die Forderung selbst aufs Korn nahmen. Insbesondere aus den Großbetrieben der Automobilindustrie war nicht zu überhören, daß man sich bei künftigen Auseinandersetzungen und Forderungen mehr an den empirischen Bedürfnissen der Mitglieder orientieren solle, ein Hinweis darauf, daß eine Neuaufgabe der Auseinandersetzung 1986 zweifelhaft ist, sollte sich das Bewußtsein der Mitglieder bis dahin nicht wesentlich ändern.

Auf einer Klausurtagung im Spätherbst 84 befaßte sich die Bezirksleitung noch einmal kritisch mit dem Verlauf des Arbeitskampfes. Die kritische Arbeitskampfauswertung wurde aber auch im Bezirk Stuttgart bald überlagert durch die spätestens im Oktober 1984 voll einsetzende Umsetzungsdiskussion des Tarifvertrages. Streikverarbeitung hieß ab diesem Zeitpunkt zu klären, wie mit den Resultaten des Arbeitskampfes betrieblich umzugehen ist.

### **c. Wirkungen des Arbeitskampfes auf die betrieblichen Funktionärskörper**

In welcher Verfassung befand sich nun diese betriebliche Ebene, die jetzt zum Hauptträger der Ausgestaltung und Umsetzung des Tarifvertrages werden mußte? Wie wirkten die Erfahrungen, die sie während dieses Arbeitskampfes gemacht hatten auf die Motivation, das Aktivitätsniveau und das Verhältnis zur betrieblichen Arbeitgeberseite?

Die positiven Erfahrungen, von denen die Funktionäre berichteten, machten sich unmittelbar nach dem Arbeitskampf weniger denn je am Er-

gebnis fest. Der Abschluß als Maßstab positiver Erfahrungen rangierte bei ihnen unter ferner liefen. Im Vordergrund stand bei Kampf- wie bei Nichtkampfbetrieben, daß trotz aller widrigen Umstände und heftigen Attacken der Gegner die Loyalität der Mitglieder zur Organisation, wenn auch unter großen Anstrengungen und trotz nicht zu übersehender Risse bestätigt wurde. Die positive Bewertung dieses Aspekts bezog sich sehr häufig auf ein überraschend hohes Engagement von Teilgruppen der Belegschaft, selten auf ihre Gesamtheit.

Der zweite positive Faktor, neben der zumindest partiell erfahrenen Solidarität, war das Moment der durch die Mobilisierung und den Arbeitskampf in Gang gekommenen Bewußtseinsbildung in Sachen technologischer Entwicklung, Rationalisierung und Arbeitslosigkeit und der daraus abgeleiteten Notwendigkeit zu Arbeitszeitverkürzungen. Daß sich »das Bewußtsein der Kollegen gestärkt« hat, »daß wieder über gewerkschaftliche und politische Fragen vermehrt diskutiert wurde«, daß über »laufende Diskussionen« die »Erkenntnis über die Notwendigkeit der Arbeitszeitverkürzung gewachsen« ist, wurde auf das positive Konto verbucht.

Bewußtseinsbildung und die in der Auseinandersetzung gewachsene Identifikation mit dem Ziel der Arbeitszeitverkürzung bekam den zweiten Rang der positiven Erfahrungen, allerdings nur noch halb so stark besetzt wie der Solidaritätsaspekt.

Sieht man sich nun die Negativbilanz der Erfahrungen betrieblicher Funktionäre an, so steht ganz oben an die mangelnde Solidarität und Geschlossenheit der Belegschaft oder relevanter Teilgruppen sowie die unbefriedigende Teilnahmebereitschaft an Aktionen. Diese negativen Solidaritätserfahrungen waren zahlenmäßig ausgeprägter und gewichtiger als die entsprechend positiven. Keine andere negative Erfahrung hatte nur annähernd das Gewicht wie diese. Kritik an der Arbeitskampfführung der IG Metall war zwar zu konstatieren, vor allem in den Kampfbetrieben, sie hat aber keine allzu große Vehemenz. Sie bezog sich vor allem auf die Frage der Einbeziehung der Angestellten in den Arbeitskampf und der unterlassenen Streikausweitung. Gering wog auch der als unbefriedigend empfundene Abschluß, der bei dieser Frage nach negativen Erfahrungen nur Funktionären dreier Betriebe in den Sinn kam. Bezeichnenderweise waren alle drei Kampfbetriebe.

Das Gesamtbild der Erfahrungen der Betriebsfunktionäre, das in sich sehr differenziert war, spiegelte doch ein nicht unerhebliches Resignationspotential. Bei aller grundsätzlichen Bestätigung der Loyalität der Mitglieder zur Gewerkschaft, dokumentiert durch die Urabstimmung, waren Zweifel an der Solidarität und Geschlossenheit unmittelbar nach Abschluß des Arbeitskampfes bei ihnen längst nicht ausgeräumt.

Wie setzten sich nun diese sehr unterschiedlichen und widersprüchlichen Erfahrungen vor und während des Arbeitskampfes in die Politik der betrieb-

POSITIVE UND NEGATIVE ERFAHRUNGEN DER BETRIEBLICHEN FUNKTIONÄRE  
 WÄHREND DER TARIFAUSEINANDERSETZUNG  
 (Offene Frage, Mehrfachnennungen möglich)

Positive Erfahrungen

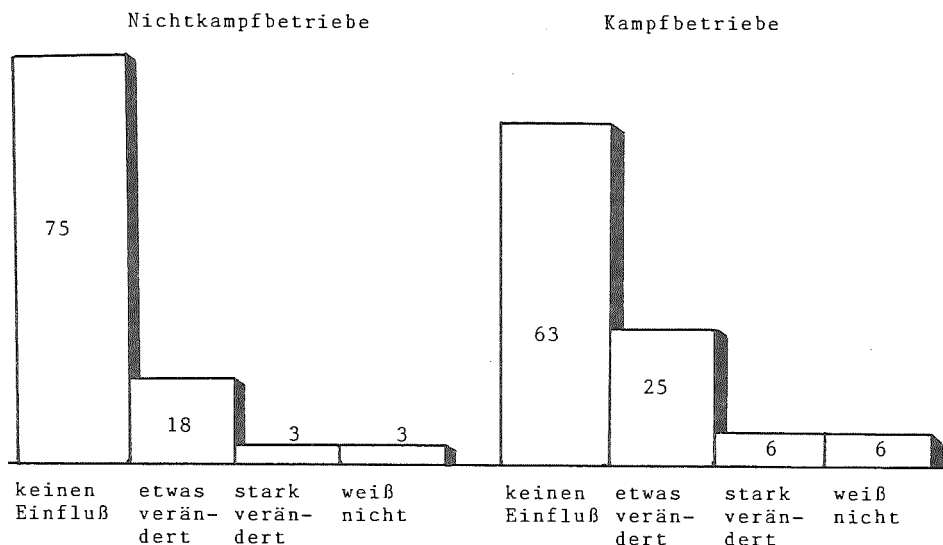
	Nichtkampfbetriebe N	Kampfbetriebe N
betriebliche Erfahrungen:		
Solidarität, gute Beteiligungsbereitschaft der Belegschaft oder Teilgruppen	19	9
Bewußtseinsbildung, Identifikation mit dem Ziel	12	2
Gute Zusammenarbeit der betrieblichen Funktionäre	6	-
Klärung in der Belegschaft und im Funktionärskörper	2	-
überbetriebliche Erfahrungen:		
Solidarität der Streikenden, Streikfront stand	3	-
gutes Ergebnis	2	-

negative Erfahrungen

betriebliche Erfahrungen:		
mangelnde Solidarität und Geschlossenheit, unbefriedigende Teilnahmebereitschaft	34	6
Drohungen der Geschäftsleitung	3	-
Physische und psychische Belastung der Funktionäre	2	-
Negative Auswirkungen auf die BR-Wahl	2	-
überbetriebliche Erfahrungen:		
Arbeitskampfführung der IG Metall	4	5
Politik der Bundesregierung	3	-
Aussperrung der Arbeitgeber, Gesamtpolitik des VMI	3	2
Abschluß unbefriedigend	-	3

lichen Interessenvertretung um? Nehmen wir die Ebene des Verhältnisses zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitungen, so hatte offensichtlich der Arbeitskampf auf deren Verhältnis geringen Einfluß. Das galt etwas mehr für die Nichtkampfbetriebe als für die Kampfbetriebe (die in unserem Sample zur Mehrzahl Aussperrbetriebe sind). Die Nichtkampfbetriebe sahen zu 75% ihr Verhältnis zur Geschäftsleitung nicht beeinträchtigt oder verändert, 21% konstatierten eine leichte oder starke Veränderung. Bei den Kampfbetrieben sieht das Verhältnis nicht wesentlich anders aus. Auch hier sind es im-

Tab. AUSWIRKUNGEN DES ARBEITSKAMPFES AUF DAS VERHÄLTNIS  
BETRIEBSRAT - UNTERNEHMENSLEITUNG (Angaben in Prozent)



Frage: "Hat sich bei Euch im Betrieb das Verhältnis zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitung durch die Tarifaufeinandersetzung verändert oder hat das keinen Einfluß?"

merhin über 60%, für die der Arbeitskampf keinen Einfluß auf die Art der Beziehungen mit der Arbeitgeberseite hatte.<sup>25</sup>

Analysiert man die Gruppe etwas genauer, die Veränderungen in ihrem Verhältnis zur Gegenseite registrierte, verzeichneten 17 Betriebe mit dem Unterton des Bedauerns eine Erhöhung der Spannungen und eine Verschlechterung der Zusammenarbeit. Die Kompromißbereitschaft der Unternehmensleitung habe nachgelassen, das Betriebsklima sei gestört. Im gleichen Maße, wie die Kompromißbereitschaft der Geschäftsleitung nachgelassen habe, sei die Anlehnung an die Politik des Arbeitgeberverbandes gestiegen. Für den Betriebsrat habe sich die Arbeit dadurch eher erschwert.

Eher mit dem Unterton der »Klärung« des Verhältnisses beider Seiten zueinander bewerten dagegen nur 5 Betriebe dieselben Veränderungen in einem anderen Licht und zogen andere Konsequenzen. Die Betriebsratsarbeit werde nun »konsequenter durchgeführt«, man sei »durch die Tarifaufeinandersetzung etwas von der bisher üblichen Sozialpartnerschaft weggekommen«. Der »Respekt vor dem Betriebsrat (habe) zugenommen« und der »Interessengegensatz wurde deutlicher«.

Zusammenfassend läßt sich damit festhalten, daß Spannungsverschärfungen im Verhältnis Betriebsrat — Geschäftsleitung in ca. einem Viertel der Betriebe aus Anlaß der Tarifaueinandersetzungen aufgetreten waren (bis Herbst 1984). Allerdings tendierten die Auflösungsmuster bei der Mehrheit der Betriebe eher in Richtung des Versuchs der Wiederherstellung kooperativer Umgangsformen. Dies galt am wenigsten für die Streikbetriebe.

Wie wirkten sich nun der Arbeitskampf und die dabei gemachten Erfahrungen auf den betrieblichen Funktionärskörper aus? Wurden in den Betrieben, die aktiv im Arbeitskampf standen, neue Potentiale für den Funktionärskörper aufgeschlossen? Gefragt wurden die direkt in den Arbeitskampf einbezogenen Betriebe (N = 16), ob sich durch den Arbeitskampf die Zahl ihrer aktiven Mitglieder und Funktionäre verändert hat.

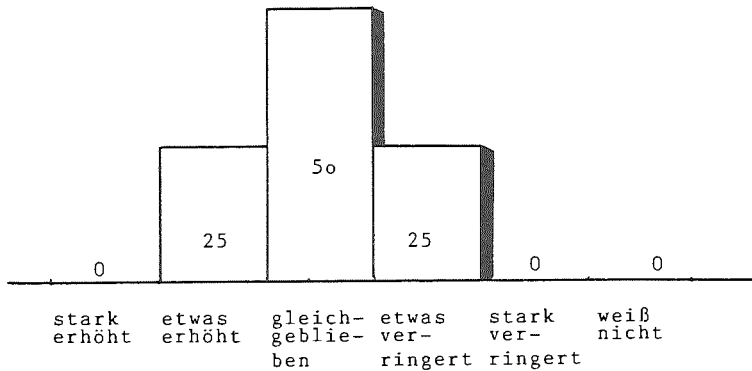
Danach konnte das während des Arbeitskampfes gesteigerte Aktivitätsniveau nur zu geringen Teilen in einen entsprechenden Ausbau der betrieblichen Funktionärskörper umgemünzt werden. Die Hälfte der Betriebe registrierte keine Veränderung der Zahl der Aktiven. Ein Viertel konnte dagegen ein etwas erhöhtes Potential erreichen, das aber der erst ein knappes Jahr später stattfindenden Vertrauensleutewahlen wegen nicht direkt in einen Aus- oder Umbau des Vertrauensleutekörpers umgesetzt wurde. Bei den dann anstehenden Neuwahlen wollte man dieses Potential allerdings nutzen. In der gleichen Größenordnung, wie Betriebe einen zahlenmäßigen Zuwachs an Aktiven verzeichnen konnten, lag aber auch die Zahl derer, die eine negative Entwicklung zu verkraften hatten. Starke zahlenmäßige Schwankungen waren nirgends festzustellen. Der Betriebsratsvorsitzende eines Streikbetriebes kommentierte die Umschichtungen in seinem Funktionärskörper folgendermaßen: »Ich meine, wir können vielleicht bei den Vertrauensleutewahlen im nächsten Jahr sehen, daß sich doch einige herauskristallisiert haben durch den Arbeitskampf, die sich dann anbieten. Wiederum andere, die Vertrauensleute waren, bei denen hat sich herausgestellt im Arbeitskampf, daß die fehl am Platz sind. Also ich würde nicht sagen, es hat sich erweitert, sondern im Moment hat sogar ein Schrumpfungsprozeß stattgefunden. Vielleicht hat sich auch die Spreu vom Weizen getrennt. Erst im nächsten Jahr wird sich das auf den normalen Stand wieder einpendeln.«

Wie schon früher nach Arbeitskämpfen kam es auch diesmal als Reaktion auf die Auseinandersetzung zu Veränderungen der Mitgliederzahlen. Dabei war das Saldo der Gewerkschaftsaus- bzw. -eintritte bis Herbst 84 deutlich negativ. Die Austrittswelle war auch stärker als nach vorausgegangenen Arbeitskämpfen. Gemessen am Organisationsgrad waren die Angestellten bei den Austritten deutlich überrepräsentiert.

Austrittsgründe, sofern sie überhaupt genannt wurden, waren nicht so sehr Enttäuschungen über das als unbefriedigend empfundene Ergebnis des Tarifkampfes. Es waren eher pauschalere Gründe, die sich auf die Nichttak-



VERÄNDERUNG DER ZAHL DER AKTIVEN MITGLIEDER DURCH  
DEN ARBEITSKAMPF (Angaben in Prozent)



Frage: "Hat sich in Eurem Betrieb durch den Arbeitskampf die Zahl der aktiven Mitglieder und Funktionäre erhöht oder ist sie eher gleichgeblieben?"

zeptanz des eingeschlagenen Weges der IG Metall bezogen, der ihnen als zu konfliktorientiert galt. »Wenn man sie frage«, so der Betriebsratsvorsitzende eines Automobilunternehmens, »warum treten sie aus, teilweise bekommt man gar keine Antwort, teilweise, daß sie mit der Forderung nicht einverstanden waren, und wieder andere sagen, daß die Gewerkschaft sich zu weit links orientiert. Aber der Großteil sagt fast gar nichts, außer: ›Ich habe genug von der Gewerkschaft, da habt ihr mein Buch.«

Es blieb den betrieblichen Funktionären nicht viel Zeit nach dem Arbeitskampf, der physisch und psychisch stark gezehrt hatte, etwas zu verschnaufen und sich in einer Konsolidierungsphase auf den zweiten Teil der Auseinandersetzung, die betriebliche Umsetzung des Tarifvertrages, vorzubereiten. Denn kaum war der Arbeitskampf abgeschlossen, stand bereits das nächste Problem an, bei dem sie nachhaltig gefordert waren: die Aufholjagd.

**Exkurs: Die Aufholjagd**

Schon wenige Tage nach Abschluß des Arbeitskampfes wich der abgründige Pessimismus der Geschäftswelt einer plötzlichen Euphorie, so als hätte sie ganz überraschend bemerkt, daß der vor dem Arbeitskampf so hochgelobte und zarte Aufschwung entgegen ihren eigenen Diagnosen nun doch nicht im Streik ertränkt wurde. Für das erste halbe Jahr registrierten z.B. die Autobauer ein Produktionsvolumen, das 13% unter dem Vorjahr lag, ein Rückstand, den sie definitiv für verloren erklärten.<sup>26</sup> Kaum aber daß der Arbeits-

kampf beendet war, änderte sich die Lagebeurteilung schlagartig. Bundeswirtschaftsministerium und Bundesbank kamen übereinstimmend nun zu der Einschätzung, die arbeitskampfbedingten Ausfälle könnten weitestgehend wieder hereingeholt werden.<sup>27</sup> Die Unternehmer bliesen zur Aufholjagd. Dazu waren allerdings Überstunden in größerem Ausmaß, Sonderschichten, Kürzung oder völliges Streichen der Betriebsferien und auch Neueinstellungen nötig. Die Anträge der Geschäftsleitungen auf Überzeiten und Sonderschichten in größerem Umfang ließen denn auch nur Tage auf sich warten.

Eine Schlüsselrolle mußte nun wieder den Automobilfirmen und den dortigen Betriebsräten zufallen. Denn wurden erst einmal in diesen Zentren Sonderschichten und Überstunden, Durchfahren der Produktion in den Ferienzeiten usw. verabredet, dann waren entsprechende Überzeiten in den Zulieferindustrien automatisch gleich mitprogrammiert. Eine Woche nach Arbeitskämpfe rief deshalb der Stuttgarter Bezirksleiter Eisenmann die Betriebsräte auf:

*» Wir müssen den Kampf gegen das Überstundenunwesen aufnehmen, denn viele Unternehmen haben bereits angekündigt, daß sie durch Mehrarbeit und Sonderschichten den Produktionsausfall wieder wettmachen wollen. Dazu müssen die Betriebsräte unterschieden Nein sagen und dafür Neueinstellungen verlangen. «<sup>28</sup>*

Es kam, wie Eisenmann gefordert hatte, im Zuge der nun einsetzenden Verhandlungen in nennenswertem Umfang zu Neueinstellungen (häufig allerdings nur mit Zeitverträgen). Es kam aber auch, und zwar in ganz beträchtlichem Umfang, zu Vereinbarungen von Überzeiten und Sonderschichten. Den Anfang machten die Automobilkonzerne, allen voran Daimler-Benz und BMW. Alle anderen Automobilfirmen ließen nicht lange auf sich warten und hatten offensichtlich auch keine allzu große Mühe, diese Überzeiten durchzusetzen. Keiner der Automobilkonzerne mußte die Einigungsstelle anrufen, um zu einer Übereinkunft zu kommen. Das blieb einigen Zulieferfirmen vorbehalten. Der IG Metall gelang es offensichtlich nicht, die Betriebsräte der verschiedenen Automobilfirmen auf eine von allen gemeinsam umzusetzende Linie in Sachen Überzeiten zu verpflichten. Damit war auch das Signal für die Zulieferbetriebe gegeben, die den nun einsetzenden Druck selbst bei konsequenter Oppositionshaltung gegen Überstunden nicht erfolgreich bestehen konnten.<sup>29</sup>

Am Jahresende 1984 konnte die Automobilindustrie vermelden, daß die Streikeinbußen zwar nicht vollständig, aber zu einem erheblichen Teil wieder eingefahren waren. Lag im ersten Halbjahr 1984, wie bereits erwähnt, das Produktionsvolumen bei Pkws noch 13% hinter dem Vorjahresniveau zurück, so verringerte sich dieses Defizit bis Jahresende auf 3%.<sup>30</sup> Der Umsatz und erst recht der Gewinnentwicklung tat dies keinen Abbruch. Daimler-Benz etwa steigerte seinen Umsatz trotz des nur um 1% gestiegenen Aussto-

Bes an Pkw-Einheiten um knapp 10%, BMW um ca. 12,5% und Porsche um nicht weniger als 17%.

So verblaßten für die Metallindustrie die Folgen des Arbeitskampfes mit der Dauer der Zeit, wurden von den Arbeitgebern Umsatz- und Gewinnausfälle zumindest in erheblichem Umfang wieder wettgemacht und glichen Teile der Arbeitnehmer, die von den Überstunden partizipierten, ihre Lohnausfälle teilweise über Überstunden wieder aus. Nicht hereinzuholen waren dagegen die Kosten, die für die IG Metall während und durch den Arbeitskampf entstanden waren. Sie beliefen sich nach Angaben der IG Metall auf nicht weniger als 500 Millionen Mark, ein Betrag, der, so Vorstandsvorsitzender Mayr, »die Reserven der IG Metall zu einem erheblichen Teil aufzehrt (hat)«<sup>31</sup>.

Über den VMI Baden-Württemberg wurden an die unmittelbar in den Arbeitskampf einbezogenen Mitgliedsfirmen Unterstützungsleistungen in Höhe von 476 Millionen Mark geleistet. Die Gesamtkosten der Arbeitgeber lagen nach Angaben des Hauptgeschäftsführers des VMI Südwürttemberg-Hohenzollern, Jagenlauf, in der Größe von 679 Millionen Mark.

Mit der Möglichkeit und Fähigkeit der Arbeitgeber, ihre Umsatz- und Gewinneinbußen auf betrieblicher Ebene über weite Strecken nachträglich wieder auszugleichen, sind selbstverständlich für die IG Metall Konsequenzen für künftige Arbeitskämpfe verbunden, die ihre Durchsetzungsmöglichkeiten nicht eben erleichtern. Denn, so Vorstandsmitglied Janßen, »je mehr durch Sonderschichten und Überstunden Produktionsausfälle infolge von Arbeitskämpfen ausgeglichen werden, desto höher wird die Schmerzschwelle der Arbeitgeber im nächsten Arbeitskampf liegen, das muß jeder Funktionär, jeder Betriebsrat, muß jedes Mitglied wissen. Dann genügen eben nicht mehr 7 Wochen Streik, das nächste Mal werden es dann 9 oder 12 Wochen sein müssen. Und ich halte es für schlimm, wenn die Waffe des Streiks dadurch an Schärfe und Gewicht verliert.«<sup>32</sup>

## **2. Bewertung des Tarifergebnisses durch die Metallarbeiter und das Verhältnis zur IG Metall**

So kontrovers die Positionen der IG Metall und der Metallarbeiter während der Tarifaueinandersetzung waren, so kontrovers waren auch die Einschätzungen des Tarifergebnisses selbst. Werteten die Gewerkschaften den erzielten Abschluß als Einstieg in die generelle Arbeitszeitverkürzung und stellten als Erfolg heraus, das Tabu der Arbeitgeber gebrochen zu haben, so sah die Perspektive der Arbeitgeber völlig anders aus. Kernstück des Tarifvertrages sei nämlich keineswegs eine generelle Arbeitszeitverkürzung. Im Gegenteil. »Mit der Verwirklichung des Vorschlags von Georg Leber, die

Vertragsarbeitszeiten der einzelnen Mitarbeiter in einer Spanne zwischen 37 und 40 Stunden bei einem Betriebsdurchschnitt von 38,5 Stunden aufzufächern, wurde arbeitszeitpolitisches Neuland betreten. Deshalb ist es unzutreffend, wenn die IG Metall den gefundenen Kompromiß als ›Einstieg in die 35-Stunden-Woche‹ wertet. In Wirklichkeit wurden die Weichen für einen Ausstieg aus der generellen Arbeitszeitverkürzung gestellt.«<sup>32</sup> Kernstück des Tarifvertrages sind für sie die darin enthaltenen Flexibilisierungsmöglichkeiten und »keine neue Regelarbeitszeit für alle und jeden«.<sup>33</sup>

Mit der Möglichkeit, für einzelne Mitarbeiter/-gruppen unterschiedliche Vertragszeiten in der Spanne zwischen 37 und 40 Stunden zu vereinbaren, könnte man z.B. die Betriebsteile weiter 40 Stunden arbeiten lassen, die Engpaßbereiche mit sehr qualifizierten und teuren Arbeitskräften darstellten.

Ebenso wichtig waren den Arbeitgebern »die neu eröffneten Möglichkeiten, die Gestaltung der individuellen Arbeitszeiten elastisch an die betrieblichen Bedürfnisse« anzupassen. So könne mit der Regelung, »daß die wöchentliche Arbeitszeit innerhalb eines Ausgleichsraumes von 2 Monaten gleichmäßig oder ungleichmäßig auf 5 Tage in der Woche verteilt werden kann, ... der Notwendigkeit des Ausgleichs von Saisonschwankungen Rechnung getragen werden. Allerdings wäre ein längerer Ausgleichszeitraum wünschenswert gewesen«.<sup>34</sup> Schließlich sei »für die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen von außerordentlicher Bedeutung, daß durch die Neufestsetzung der Arbeitszeiten die Auslastung der betrieblichen Anlagen ausdrücklich nicht vermindert werden darf«. Damit biete der Tarifabschluß für die Arbeitgeber »mit seinen vielfältigen Möglichkeiten einer flexiblen Arbeitszeitgestaltung« eine gute Grundlage diesen Weg künftig weiter auszubauen. Er eröffne »bei konsequenter Anwendung Chancen zu beachtlichen Produktivitätssteigerungen«<sup>35</sup>.

Zufrieden zeigten sich die Metallarbeitgeber auch mit der Regelung, die Mehrarbeit bis zu 10 Stunden in der Woche und bis zu 20 Stunden im Monat zuläßt. Durch Betriebsvereinbarung kann zudem für einzelne Beschäftigte oder Gruppen Mehrarbeit über diesen Rahmen hinaus vereinbart werden. »Auf dem Hintergrund des erforderlichen Aufholens von Produktionsausfällen läßt sich leicht ermessen«, so der VMI, »daß sich die getroffenen Tarifregelungen zur Mehrarbeit sehen lassen können.«<sup>30</sup>

Zudem bewege sich die Kostenbelastung des Tarifpakets inklusive Lohn erhöhungen und Vorruhestand »am gesamtwirtschaftlichen Verteilungsspielraum«. Für die beiden Jahre 1984 und 1985 rechnete Gesamtmetall mit einer durchschnittlichen Kostenbelastung von 4%. Damit erschiene ihnen eine Arbeitszeitverkürzung möglich, »die weitgehend kostenneutral durchgeführt werden kann«<sup>37</sup>.

Neben der Möglichkeit zur Flexibilisierung der Arbeitszeit, der Beibehaltung und des möglichen Ausbaus der Maschinenlaufzeiten und der weitge-

henden Kostenneutralität kam ein weiterer Faktor hinzu, der den Arbeitgebern die Zustimmung zu dem Schlichtungsergebnis wesentlich erleichtert hat. Nach dem erfahrenen Widerstand durch die IG Metall in Fragen der Flexibilisierung war für sie von Bedeutung, daß für die Ausgestaltung der Rahmenregelungen nun nicht mehr die Gewerkschaftsseite direkt zuständig sein sollte, sondern die Betriebsräte. »Mit dieser Delegation von Entscheidungsbefugnissen und Gestaltungsmöglichkeiten an die Geschäftsleitungen und Betriebsräte«, so der VMI, »wurden die Möglichkeiten zu einer flexiblen Arbeitszeitgestaltung erheblich erweitert.«<sup>38</sup>

Spekuliert wird dabei auf ein im Verhältnis zur überbetrieblichen Ebene kooperativeres und kompromißbereiteres Verhalten der Betriebsräte.

Für die Arbeitgeber war diese Verlagerung von Regelungskompetenz auf die Betriebsebene schon deshalb von Interesse, weil sich das Verhältnis beider Tarifparteien seit Beginn der Wirtschaftskrise und vor allem seit Anfang der 80er Jahre erheblich verhärtet hat. Aus der Perspektive des Hauptgeschäftsführers des VMI Südwürttemberg-Hohenzollern, Jagenlauf, stellt sich die Entwicklung der letzten Jahre so dar:

*»Das Verhältnis zur Gewerkschaft hat sich geändert, und zwar deswegen, weil man keine gemeinsame Basis mehr hat. Die gemeinsame Basis war noch bis Ende der 60er Jahre die Marktwirtschaft, wobei der soziale Bezug bei den Gewerkschaften natürlich stärker gesehen wurde als bei uns. Aber im Laufe der 70er Jahre ist die Gewerkschaft von einem wirtschaftlichen Interessenverein mehr zu einem politischen Kampftrupp geworden in Richtung Sozialismus. Und da gibt es natürlich keine Basis mehr. Das hat dazu geführt, daß das Verhältnis zur Gewerkschaft eigentlich außerordentlich frostig geworden ist. Man tritt sich praktisch nur noch in Konfrontation (gegenüber).«<sup>39</sup>*

»Gott sei Dank gibt es«, so Verbandsvorsitzender Stihl, »auch in der IG Metall noch loyalistischere Leute, oder Leute, die mehr auf dem Boden dieses Staates stehen und die Marktwirtschaft nicht für die Ausgeburt der Hölle halten, sondern für ein System, das von der Leistungsfähigkeit her eigentlich alles andere, was wir jemals hier hatten in der Bundesrepublik, übertrifft.«<sup>40</sup> Trotzdem ist aus der Sicht der Arbeitgeber die Konsensbasis mit der IG Metall sehr viel schmaler geworden.

Dabei wäre ihrem Interesse nach gerade des verschärften Konkurrenzkampfes wegen ein neuer Modernisierungspakt zwischen Arbeit, Kapital und Staat dringender denn je. Gefordert wäre dabei ein Gewerkschaftsverhalten, das diesen Modernisierungsprozeß mit großflächigen und tiefen Umbrüchen in der gesamten Ökonomie mitträgt und die damit einhergehenden gesellschaftlichen Konflikte frühzeitig auffängt und abfedert. Dieses Akzeptanzproblem ist es, das den Arbeitgebern vor allem auf der überbetrieblichen Gewerkschaftsebene zu schaffen macht. Denn nach wie vor besteht das Dilemma von Kapital und Staat darin, daß der »Akzeptanzlevel« für die Krisenfolgen nicht in dem Tempo und Ausmaß gesenkt werden konnte, wie die

Output-Leistungen des ökonomischen Systems für die abhängig Beschäftigten und bereits Ausgegrenzten verringert wurden. Zumindest sind die Befürchtungen, das latente Unruhepotential könnte in manifesten Widerstand umschlagen, nicht ausgeräumt.

Vorbildlich erscheint den Metallarbeitgebern vor diesem Hintergrund der Anpassungsprozeß in der Textilindustrie und das Verhalten der dortigen Gewerkschaft diesem Modernisierungsprozeß gegenüber. Da angesichts der internationalen Konkurrenz eine voll ausgebaute Textilindustrie nicht mehr erhaltbar war, »wurde das«, so VMI-Vorsitzender Stihl, »abgebaut und zwar ohne großes Geschrei, ohne Subventionen des Staates. Die Unternehmen sind mehr oder weniger geräuschlos vom Markt verschwunden, die Beschäftigung ist gewaltig zurückgegangen, aber was zurückgeblieben ist, das hat sich angepaßt durch entsprechende Investitionen, durch entsprechende Technik, durch besonders hohe Qualität... Die haben sich gesundgeschrumpft. Und das sind einfach Veränderungen, die in einer solchen Marktwirtschaft gang und gäbe sind und die nicht aufgehhalten werden können.«

Es ist diese »geräuschlose Anpassung«, die der IG Metall bislang noch abgeht und verhindert, daß eine »vernünftige Industriepolitik« gemacht werden kann, die den Notwendigkeiten einer zügigen Modernisierung im Sinne der Arbeitgeber Rechnung trägt.

Dabei hat die IG Metall den Modernisierungsimperativ insoweit anerkannt, als auch für sie die Sicherung der internationalen Konkurrenzfähigkeit auf dem Weltmarkt, insbesondere in der Produktionsmittelindustrie und -technologie, zum Limit ihrer Forderungspolitik erklärt hatte. Viel Argumentationsaufwand wurde gerade in dieser Tarifauseinandersetzung darauf verwandt, »die Legende von der Vernichtung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit« (Mayr) durch die Einführung der 35-Stunden-Woche aus dem Feld zu schlagen. Die Sicherung der Konkurrenzfähigkeit auf dem Weltmarkt galt auch für sie als Voraussetzung der Sicherung der materiellen Basis der abhängig Beschäftigten, der Reformfähigkeit der westdeutschen Industrie und ihrer eigenen Überlebensfähigkeit als Organisation der Interessenvertretung. »Wir haben doch«, so Mayr, ein Interesse daran, daß die Betriebe atmen können, daß sie hohe Gewinne machen. Sie müssen konkurrenzfähig bleiben... Vieles hängt doch von der Frage ab, ob ein Betrieb lebensfähig ist oder nicht. Und man muß sich überlegen, was man tun kann, um ihn konkurrenzfähig zu halten.«<sup>41</sup>

Obwohl also auch in den Organisationsspitzen der IG Metall davon ausgegangen wird, daß die Exportindustrien nicht gefährdet werden dürfen, bleibt sie doch in dieser Frage für die Arbeitgeber ein unsicherer Kantonist. Der Verbandsvorsitzende des VMI, Stihl, hält diese Position der IG Metall angesichts der Forderung nach Einführung der 35-Stunden-Woche »bis zu einem gewissen Grad für ein Lippenbekenntnis... Ich kann zwar auf der ei-

nen Seite schön behaupten, jawohl mir liegt die internationale Konkurrenzfähigkeit sehr am Herzen. Aber auf der anderen Seite kann ich dann nicht erwarten, daß ich ernst genommen werde, wenn ich eine Forderung erhebe, die die Kosten um mehr als 1/5 steigert. Das ist doch Unsinn.«<sup>42</sup>

Die IG Metall ist für die Arbeitgeber gerade des Arbeitskampfes um die 35-Stunden-Woche wegen ihre Glaubwürdigkeit in dieser Sache schuldig geblieben.

Bis zur Klärung der Frage, ob sich die IG Metall auch weiterhin unter Einsatz von Arbeitskämpfen sperrt, den von den Arbeitgebern vorgezeichneten Modernisierungsweg mitzugehen, bieten sich ihrer Einschätzung nach auf der betrieblichen Ebene nun wesentlich günstigere Voraussetzungen, ihre Vorstellungen umzusetzen. Sie setzen auf die Stabilität der traditions- und verpflichtungsgemäß kooperativen Zusammenarbeit mit den Betriebsräten, die auf der Basis des Betriebsinteresses dem Modernisierungsprozeß auch in Sachen Arbeitszeitpolitik aufgeschlossener gegenüberstünden. Gerade der verhärteten Fronten mit der IG Metall wegen soll der Umstand genutzt werden, daß sie nicht der unmittelbaren und förmlichen Kontrolle durch die Gewerkschaft unterliegen und zudem qua Betriebsverfassungsgesetz auf den Ausgleich der Arbeitnehmerinteressen mit den »betrieblichen Erfordernissen« verpflichtet sind. Hinzu kommt der für die Arbeitgeber günstige Umstand, daß die betrieblichen Interessenvertretungen nicht über ein so weitreichendes Druckmittel wie den Streik verfügen und unter dem Einigungsdruck weitgehende Zugeständnisse machen müssen.<sup>43</sup>

Der Transfer von Regelungs- und Gestaltungskompetenz auf die betriebliche Interessenvertretung soll somit genutzt werden, »unsere These von der zunehmenden Notwendigkeit individueller, betriebsnaher Lösungen« zu vertreten.<sup>44</sup> Auf die Kooperationsbereitschaft der Betriebsräte glaubt man setzen zu können. »Man kennt ja die Betriebe, und man kennt die Betriebsräte«, so der Tarifexperte des VMI, Wilfert, »da bleibt nichts hängen (von dem Arbeitskampf), weil man einfach täglich miteinander umgehen muß.« Schwierigkeiten sieht man nur dann, »wenn von außen Störungen hereinkommen, wenn versucht wird, die betriebspezifischen Dinge durch eine zentrale Regelung oder Vorlage zu beeinflussen«<sup>45</sup>.

### 3. Aspekte der Umsetzung des Tarifvertrages

Die Konflikte bei der Umsetzung des Tarifvertrages waren bei derart unterschiedlichen Interessenlagen und Interpretationen des Ergebnisses bereits vorprogrammiert. Die Arbeitgeber wollten die Flexibilisierungsmöglichkeiten offensiv ausschöpfen, um die darin liegenden Produktivitätsreserven zu nutzen und zugleich den Ausstieg aus der generellen Arbeitszeitverkürzung

vollends vorzubereiten. »Eine Auffächerung der betrieblichen Arbeitszeit«, so Hans-Peter Stihl, »erhöht beträchtlich die Chancen, daß die Mitarbeiter den engen Zusammenhang zwischen Arbeitszeit und Lohnhöhe deutlicher erkennen und der Wunsch nach mehr Lohn dominiert. Insofern hat meine Aufforderung zur Auffächerung der Arbeitszeiten auch hohe verbandspolitische Bedeutung. Es geht auch darum, bereits im Ansatz entgegenzusteuern, daß kein neuer Konflikt um die Arbeitszeitfrage entsteht«. <sup>46</sup>

Umgekehrt war der IG Metall daran gelegen, ihren Anspruch auf generelle Arbeitszeitverkürzung für jeden in die Tat umzusetzen und den betrieblichen Durchschnittswert von 38,5 Stunden zur individuellen Regelarbeitszeit zu machen. Für die weitere arbeitszeitpolitische Diskussion und mögliche Neuauflage des Konfliktes nach Ablauf des Tarifvertrages 1986 sollte damit auch die Voraussetzung geschaffen werden, daß »der Weg zur 35-Stunden-Woche unumkehrbar wird. Das ist der arbeitszeitpolitische Kern des Umsetzungskonflikts«. <sup>47</sup>

Bevor dieser Konfliktgegenstand ins Zentrum rückte und die Verhandlungen für entsprechende Betriebsvereinbarungen aufgenommen wurden, kam es über die vereinbarte Vorruhestandsregelung zum Dissens. Laut Tarifvertrag sollte dieser Teil ab 1. Oktober 1984 in Kraft treten. Bis zu diesem Zeitpunkt lagen aber nirgends Betriebsvereinbarungen über eine entsprechende Regelung vor bzw. wurde Anträgen der Arbeitnehmer stattgegeben.

Die Arbeitgeber verwiesen nun darauf, daß der von ihnen vor und während der Tarifauseinandersetzung propagierte Vorruhestand als Alternative zur Wochenarbeitszeitverkürzung gedacht war. »Der Vorruhestand war immer nur eine Alternative zur Wochenarbeitszeitverkürzung, nicht aber eine ›Zugabe«, auf die die Arbeitnehmer einen Anspruch haben«. <sup>48</sup> Während der Tarifauseinandersetzung hatten die Arbeitgeber die beschäftigungspolitischen Wirkungen des Vorruhestandes noch auf ca. 45.000 Arbeitsplätze 1984 und weitere 30.000 bis 1988 beziffert. Von diesen Zahlen war nun nicht mehr die Rede. Nachdem die Kosten, die die Arbeitgeber für die Arbeitszeitverkürzung generell aufwenden wollten, in die Wochenarbeitszeitverkürzung gesteckt werden mußten, würden nun »die Auswirkungen des Vorruhestandstarifvertrages minimal werden«. <sup>49</sup> Zahlen wurden bis ins Frühjahr 1985 weder von den Arbeitgebern noch von der IG Metall vorgelegt.

Mit Beginn des Herbstes 1984 begannen beide Seiten, Metallarbeiter und IG Metall, mit internen Schulungen, um ihre jeweiligen Umsetzungsvorstellungen in Sachen Wochenarbeitszeitverkürzung zu präzisieren und gegenüber ihren Mitgliedern zu popularisieren. Das Hauptinteresse der Arbeitgeber bestand darin, daß die nun geschaffenen Flexibilisierungsmöglichkeiten auch in vollem Umfang von den Mitgliedsfirmen genutzt werden. Den Firmen wurde eine umfassende Kapazitätsprüfung in ihren Betrieben empfohlen. »Hinsichtlich der Dauer der Arbeitszeit haben wir den Betrieben ge-



raten«, so der VMI-Geschäftsführer von Südwürttemberg-Hohenzollern, Jagenlauf, »sie möchten für die einzelnen Funktionsbereiche einmal feststellen, was sie hier an langfristigen Kapazitäten benötigen. Sie sollten also nicht sagen, wir machen das nach wie vor alle gleich, sondern sie sollten sich überlegen, wo ihre Engpässe liegen und wo man vielleicht auch mit etwas weniger Arbeitskapazität als bisher weiterfahren könnte. Das sollten die Betriebe mal in erster Linie tun.«<sup>50</sup> Auf der Basis dieser Kapazitätsbedarfsanalyse sollten dann die Personenkreise weiter bestimmt werden, die 37 bzw. 40 Stunden arbeiten sollten.

Wenn die Betriebe Interesse an der Ausdehnung der Kapazität in der Produktion hätten, so sollte versucht werden, den Schichtbetrieb zu erweitern. »Man sollte dann den Arbeitnehmern den Schichtbetrieb erleichtern, indem man die 37-Stunden-Woche einführt, für die, die da beteiligt sind.«<sup>51</sup> Bestand an der Kapazitätsausdehnung in der Produktion aktuell kein Interesse, wurde empfohlen, »schaut Euch mal die Gemeinkosten an... Denken Sie z.B. daran, daß man auf die Telefonistin an den Randzeiten verzichten kann, wenn man ohnehin das Durchwahlprinzip hat. Denken Sie daran, daß man gewisse Hilfsfunktionen im Betrieb vermindern kann, also z.B. Kistenmacherei, oder das Putzen usw.«<sup>52</sup> Dagegen sollte die 40-Stunden-Woche auf jeden Fall in der hierarchischen Linie, bei den Vorgesetzten und in den Planungs- und Entwicklungsstäben beibehalten werden. Innerbetrieblich sollten so die Flexibilisierungsmöglichkeiten zu einem weiteren Ausbau der Segmentierung in höher bzw. geringer qualifizierte und einer Stabilisierung der Hierarchie genutzt werden. Für den Betrieb des Verbandsvorsitzenden des VMI Baden-Württemberg, Stihl, sah die Wunschvorstellung wie nebenstehend aus. Es stellte sich jedoch bald heraus, daß Gesamtmetall auch bei den eigenen Mitgliedsfirmen Schwierigkeiten hatte, Anklang für die weitreichenden Differenzierungsvorschläge zu finden. Die Heterogenität der Interessenlage der Arbeitgeber in der Front gegen die IG Metall wurde bei der Umsetzung der Flexibilisierungskomponente nun noch deutlicher. Der VMI-Verbandsgeschäftsführer Jagenlauf faßte die unterschiedliche Handlungsmotivation in Sachen Arbeitszeitverkürzung zusammen:

*» Wir wollten ja die Flexibilisierung ohne die Arbeitszeitverkürzung. Und die vielen kleinen und mittleren Betriebe, die sich in diesem Arbeitskampf und in dieser ganzen Auseinandersetzung so engagiert haben, taten das erstens, weil sie den Kapazitätsverlust durch die Wochenarbeitszeitverkürzung fürchteten und weil sie die Kostenerhöhung fürchteten. Das waren eigentlich die Motivationen. Die Flexibilität in der Arbeitszeit wollten auch viele, aber vielen war das auch gleichgültig. Das heißt, für die Flexibilität wären sie sicher nicht auf die Barrikaden gegangen. Aber sie sind auf die Barrikaden gegangen, um die Kapazität zu halten und um die Kosten in Schach zu halten. Das war das, was die Leute hochgebracht hat.«<sup>53</sup>*

Dementsprechend unterschiedlich war nun auch das Interesse, die Flexibilität zu praktizieren, ein Interesse, das der Arbeitgeberverband nach Ab-

# Forderung Stahl zur Differenzierung

Fachbereich	Anzahl der MA mit <sup>1)</sup> Arbeitszeit in Std.				MA gesamt <sup>1)</sup>
	37	37,5	38,5	40	
<b>Untern. Leitung/ Stäbe</b>	–	–	5	19	24
<b>Organisation</b>	16	–	6	62	84
<b>Anlagen</b>	46	–	–	131	177
<b>Material- wirtschaft</b>	192	–	41	131	364
<b>Entwicklung</b>	–	–	–	280	280
<b>Produktion</b>	1003	42	24	419	1488
<b>Marketing</b>	–	–	–	58	58
<b>Vertrieb</b>	–	–	–	58	58
<b>Personalwesen</b>	20	–	–	49	69
<b>Finanz-/ Rechnungsw.</b>	–	–	5	44	49
<b>alle Bereiche</b>	<b>1277</b>	<b>42</b>	<b>81</b>	<b>1251</b>	<b>2651</b>

## Spruch der Einigungsstelle

<b>ab 1. 4. 1985</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1927<sup>2)</sup></b>	<b>724</b>	<b>2651</b>
<b>ab 1. 1. 1986</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2305<sup>3)</sup></b>	<b>346</b>	<b>2651</b>

1) Basis: Personalplanung zum 31. 12. 1985 einschließlich geplanter Einstellungen aufgrund der Arbeitszeitverkürzung

2) Ab 1. 4. 1985 37,9 Std. für diese 73% der Beschäftigten

3) Ab 1. 1. 1986 38,3 Std. für diese 87% der Beschäftigten

Quelle: Metall-Nachrichten BW Nr.7/85

schluß des Arbeitskampfes in einer Vielzahl von Firmen erst herzustellen versuchte.

Die Gewerkschaftsseite stellte gleichfalls im Herbst 1984 mit Schulungen für Vertrauensleute und Betriebsräte die Weichen für ihre Umsetzungskonzeption. An vier Kriterien sollte sich die Ausgestaltung des Tarifvertrages auf Betriebsebene orientieren. Als erstes Ziel sollte auf jeden Fall verhindert werden, daß es durch unterschiedliche Arbeitszeiten für einzelne Gruppen zu einer Spaltung der Belegschaft kommt. Zweites Ziel sollte sein, die Arbeitszeitverkürzung so zu gestalten, daß bestehende Arbeitsverhältnisse sicherer gemacht werden und Neueinstellungen vorgenommen werden müssen. Drittes Ziel war, Leistungsverdichtungen im Gefolge der Arbeitszeitverkürzungen zu verhindern. Schließlich sollte als viertes Ziel im Auge behalten werden, daß die Bereitschaft der Mitglieder für eine weitere Wochenarbeitszeitverkürzung einzutreten, gefördert wird.

Aus diesen vier Zielgrößen ergaben sich für die konkrete Umsetzung folgende Empfehlungen:

- einheitlich 38,5 Stunden für jeden Beschäftigten
- Bündelung der Arbeitszeitverkürzung nach drei möglichen Formen und zwar

— 1,5 Stunden pro Woche

— 3 Stunden jede zweite Woche

— einen freien Arbeitstag nach jedem 26. Arbeitstag.

Abgelehnt wurde, zumindest im Bezirk Stuttgart, eine Bündelung unter 1,5 Stunden »aus Gründen der zu erwartenden Leistungsverdichtung und der geringen Akzeptanz durch die Beschäftigten. Verworfen wurde auch eine Bündelung der Freizeit über einen Tag hinaus, weil damit die Gefahr bestehe, daß dann Arbeitszeitverkürzung in Zusatzurlaub oder in das Auffüllen von ›Brückentagen‹ verwandelt wird.«<sup>54</sup>

Nun konnte diese Orientierungslinie der IG Metall nur dann erfolgreich umgesetzt werden, wenn innerbetrieblich ein breiter Diskussionsprozeß in Gang gesetzt wurde. Denn nur unter umfassender Einbeziehung der Mitglieder konnte sichergestellt werden, daß der Betriebsrat das Drohpotential eines einheitlichen Interesses der Belegschaft in die Waagschale werfen könnte und so seine Verhandlungsposition verbessert. Die Umsetzung des Tarifvertrages stellte damit unter organisationspolitischen Aspekten eine Herausforderung und Prüfung der gewerkschaftlichen Betriebsarbeit dar. Eine Schlüsselrolle fiel dabei den Vertrauenskörpern in den Betrieben zu. Sie mußten und konnten nur die notwendige Informationsgrundlage schaffen, die den argumentativen Unterbau für die Verhandlungen der Betriebsräte abgeben konnte. Notwendig war nämlich nun, wollte man die vorgegebenen Umsetzungskriterien ernst nehmen, eine arbeitsplatz- und leistungsbezogene Kapazitäts- und Leistungsbelastungsanalyse des Betriebes. Sie sollte das Rüstzeug abgeben, auf der abteilungs- und betriebsbezogen die Umverteilung von Arbeit und Neueinstellungen begründet werden konnte.

Den Vertrauensleuten wuchsen damit umfassende Informations- und Gestaltungsaufgaben zu. Zudem erhöhte sich der Kooperationsbedarf zwischen Betriebsrat und Vertrauenskörper. Dies alles galt allerdings nur dann, wenn der Anspruch auf umfassende Einbeziehung der Mitglieder in die Ausgestaltung und Durchsetzung auch ernst genommen wurde und insbesondere die Betriebsräte diesen innerbetrieblichen Willensbildungsprozeß in Gang setzten und förderten.

So wenig derzeit abschließendes über die Umsetzungspraxis gesagt werden kann, so sehr zeigten doch die bis ins Frühjahr 1985 vorliegenden Erfahrungen, wie unterschiedlich die betrieblichen Funktionärskörper diese Anforderungen bewältigen konnten. Am erfolgreichsten bei der Umsetzung und Durchsetzung der Empfehlung der IG Metall waren die Betriebe, die

schon vor und während des Arbeitskampfes den betrieblichen Funktionärskörper umfassend aktiviert und die Mitgliedschaft relativ breit einbezogen hatten. Insbesondere in Streikbetrieben, aber nicht nur dort, kam es im Zuge der Umsetzung des Tarifvertrages zu Arbeitsniederlegungen und sonstigen Protestaktionen.

Aber auch Schwächen der Vertrauensleutearbeit kamen bei der Umsetzung des Tarifvertrages wieder zum Vorschein.<sup>55</sup> Vielfach kamen die Betriebsfunktionäre mit der auch innerbetrieblich notwendigen Dezentralisierung von Gestaltungsaufgaben noch nicht zurecht. Die Möglichkeiten der Einbeziehung der Mitglieder in den Diskussionsprozeß wurden nicht voll ausgeschöpft, ebensowenig wie die nun dringender denn je gebotene Zusammenarbeit zwischen Vertrauensleuten und Betriebsräten. Teilweise wurden die Verhandlungen mit der Unternehmensleitung ohne vorherige umfassende betriebliche Diskussion aufgenommen.

Insgesamt stellte sich die Umsetzung des Tarifvertrages schwieriger und zeitraubender dar als zunächst gedacht. Am Stichtag des Inkrafttretens der Wochenarbeitszeitverkürzung lagen noch immer nicht für alle Beschäftigten der Metallindustrie entsprechende Betriebsvereinbarungen vor. Trotzdem wurde am 1. April vorläufige Bilanz gezogen. Die IG Metall konnte sich danach mit ihrer Grundsatzlinie, die 38,5-Stunden-Woche zur Regelarbeitszeit für jeden zu machen, weitgehend durchsetzen. Nach Angaben der IG Metall arbeiten nun ca. 95% der Metallbeschäftigten auf der Basis der 38,5 Stunden. Ca. 5% haben differenzierte Arbeitszeiten zwischen 37 und 40 Stunden.<sup>56</sup> Die Differenzierung nach Personengruppen wurde also weitgehend eingeschränkt. Bei der Lage und Verteilung der Arbeitszeit ergab sich folgendes Bild:

■ In zehn Prozent aller Betriebe, in denen gleichzeitig 10% aller Arbeitnehmer in der Metallindustrie beschäftigt sind, gibt es eine tägliche Arbeitszeitverkürzung um 18 Minuten.

■ In mehr als 50% aller Betriebe, in denen allerdings nur 30 bis 40% der Arbeitnehmer der Metallindustrie beschäftigt sind, ist eine Verkürzung der Arbeitszeit um 1 1/2 Stunden jede Woche oder um drei Stunden jede zweite Woche vorgesehen.

■ Gut ein Drittel aller Betriebsvereinbarungen für weit mehr als die Hälfte der Beschäftigten sieht die Arbeitszeitverkürzung durch freie Tage vor. Vor allem in der Automobilindustrie hat diese Regelung aus produktionstechnischen Gründen Platz gegriffen.<sup>57</sup>

Die IG Metall hat damit einen Punktsieg errungen, wobei allerdings nicht zu übersehen ist, daß die Zahl von 38,5 Stunden in der Mehrzahl der Fälle nicht mehr an die Woche gebunden ist, sondern in einem unterschiedlich langen Ausgleichszeitraum erreicht wird. Nicht aufgehalten werden konnte die Tendenz, die persönliche Arbeitszeit in ihrer zeitlichen Lage flexibel zu gestalten. Es gibt gute Gründe anzunehmen, daß sich diese Entwicklung auch

bei einer weiteren kollektiven Arbeitszeitverkürzung fortsetzt. Die Metallarbeitgeber mußten bei der Differenzierung nach Personengruppen, die sie stark in den Vordergrund geschoben hatten, einen Rückzieher machen. Trotz aller Schwierigkeiten, die auch sie mit der Verlagerung der Gestaltungskompetenz auf die Betriebsebene hatten, werden sie aber weiter an dieser Linie festhalten.

»Wir haben die Erfahrung gemacht«, so Bundesgeschäftsführer Kirchner, »daß wir mit der Verlagerung der Kompetenzen auf die Betriebe noch viele in Verwirrung, Verlegenheit und Hilflosigkeit gebracht haben, die bisher gewöhnt waren, ein vom Tarifvertrag festgelegtes Arbeitszeit- und Lohngefüge nur noch anwenden zu müssen. Dennoch wird man diesen Umgewöhnungs- und Einübungsprozeß weiterführen. Die Mitglieder müssen begreifen, daß sie hier ein Stück betriebsindividueller Gestaltungsfreiheit haben und nutzen können, weil die starren generellen Regelungen nicht mehr den individuellen Bedürfnissen entsprechen. Der Verband muß insofern auch eine Führungsaufgabe übernehmen. Wenn wir erkennen, daß wir mit der IG Metall gemeinsam in einem begrenzten Rahmen solche Gestaltungsfreiheiten sinnvoll und damit für die Belegschaften und die Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe nützlich einsetzen können, dann werden wir diesen Weg weitergehen und die bisher noch widerstrebenden Betriebe an ihre neugewonnene Autonomie gewöhnen.«<sup>58</sup> 1986 wird sich die Frage zum ersten Mal stellen, ob dieser tarifpolitische Weg weitergegangen wird.

# Anmerkungen

## Anmerkungen zur Einleitung

<sup>1</sup> K.-H. Janzen, Vorstandsmitglied der IG Metall, zit. nach: Die Mitbestimmung 7/82, S. 227

## Anmerkungen zu Kapitel 1

<sup>1</sup> Der Gewerkschafter Nr. 12/1980, S. 38

<sup>2</sup> In der Automobilindustrie etwa, auch in der Krise noch das Flaggschiff der Wirtschaft, setzte in den 80er Jahren ein Investitionsboom sondergleichen ein. 1980 wurden von den Automobilkonzernen 5,9 Mrd., 1981 6,5 Mrd. und 1982 schließlich 7 Mrd. DM investiert. Die Produktion stieg in dieser Zeit um 2,5%, die Arbeitsproduktivität dagegen um 3,4%. Der Beschäftigungssaldo war dementsprechend negativ. 1983 waren 1% weniger Arbeitnehmer beschäftigt als im Ausgangsjahr 1980. Dabei war die Automobilindustrie noch die Branche, die wirtschaftlich gut über die Runden kam (siehe IG Metall, Beschäftigungsrisiken in der Autoindustrie, Ffm. 1984, S. 7).

<sup>3</sup> E. Pieroth, Von der Neuorientierung zur neuen Ordnung, in: Liberal, Nr. 4/84, S. 40

<sup>4</sup> ebenda, S. 45

<sup>5</sup> Regierungserklärung vom 13.12.1982

<sup>6</sup> Gespräch G. Gaus — L. Späth, ARD 15.7.1984

<sup>7</sup> F. Deppe, Ende oder Zukunft der Arbeiterbewegung?, Köln 1984, S. 92

<sup>8</sup> Gespräch G. Gaus — L. Späth, ARD vom 15.7.1984

<sup>9</sup> Bericht der Kommission ›Zukunftsperspektiven gesellschaftlicher Entwicklung‹, Stuttgart 1983, S. 10

<sup>10</sup> Bericht der Kommission ›Zukunftsperspektiven gesellschaftlicher Entwicklung‹, Stuttgart, 1983, S. 186

<sup>11</sup> ebenda S. 163

<sup>12</sup> ebenda S. 183

<sup>13</sup> ebenda S. 185

<sup>14</sup> ebenda S. 180

<sup>15</sup> ebenda S. 179

<sup>16</sup> R. Bisink, Flüssige Arbeitskräfte — überflüssige Gewerkschaften, Blätter für deutsche und internationale Politik, Nr. 1/85, S. 84

<sup>17</sup> Interview H.-P. Stihl

<sup>18</sup> ebenda

<sup>19</sup> W. Müller-Jentsch, Klassen-Auseinandersetzungen, Leseart über die Arbeitskonflikte der 70er Jahre und Mutmaßungen über die Zukunft der Gewerkschaften, in: Prokla, Nr. 54, S. 14

<sup>20</sup> R. Zoll (Hrsg.), Die Arbeitslosen könnt ich alle erschießen! Arbeiter in der Wirtschaftskrise, Köln 1984, S. 10. Zur Krisenwahrnehmung und Handlungsbereitschaft von Arbeitslosen siehe A. Wacker (Hrsg.), Vom Schock zum Fatalismus?, Ffm. 1979 sowie R. Bahn Müller, Die ohnmächtige Wut, Ffm. 1981

<sup>21</sup> M. Schumann, Zum Krisenbewußtsein der Arbeiter, in Prokla, Nr. 53, S. 12 u. 13. Für diese Einschätzung spricht, wir werden darauf zurückkommen, daß es vor allem die Un- und Angelernten und die ausländischen Arbeitnehmer waren, die sich relativ problemlos für die Forderung nach Verkürzung der Wochenarbeitszeit gewinnen ließen. Innerhalb der Facharbeiterschaft gab es dagegen erhebliche Widerstände und Zurückhaltung.

<sup>22</sup> ebenda

<sup>23</sup> ebenda S. 15

<sup>24</sup> Bereits 1975 konnten etwa Bierbaum u.a. folgendes feststellen:

»Trotz gewisser Einschränkungen an der Vorherrschaft von bürgerlichen Wertvorstellungen in den letzten Jahren bringt die von der wirtschaftlichen Entwicklung ausgelöste breite Verunsicherung nicht den Übergang zu einer veränderten Wertorientierung, sondern unter dem Einfluß konservativer Propaganda eine illusionäre Bewußtseinsverfassung hervor. Man hofft, daß die faktisch überlebte wirtschaftliche und soziale Konjunktur durch die auf die unverfälschte Marktwirtschaft orientierten Kräfte wieder hergestellt werden kann«. Bierbaum u.a., Trend zum Konservativen? — Ergebnisse einer Untersuchung von Bewußtsein und politischer Einstellung der Arbeitnehmer, in: Gewerkschaftliche Monatshefte Nr. 7/76, S. 435).

<sup>25</sup> Es reicht meines Erachtens nicht aus, wie es Deppe vorschlägt, den verlorenen Führungsanspruch dadurch wiederzugewinnen, indem man anfängt, »Schutt abzuräumen, die Erkenntnis der geistig moralischen Substanz der Arbeiterbewegung von neuem einzubringen in die gewerkschaftliche und politische Antwort auf die ›Wende‹, wieder jenen Klassenstolz zur Geltung zu bringen, der als Motto dem Film von Willi Bleicher vorangestellt ist: ›Du sollst Dich nie vor einem lebenden Menschen bücken!‹ (Deppe 1984, S. 103). Hier sind auch die gravierenden Umbrüche der gesamten Arbeiterkultur und des Systems der Arbeitsbeziehungen ins Visier zu nehmen. Erst danach ist zu klären, ob und in welcher Weise der alte Klassenstolz aufpoliert werden kann.

<sup>26</sup> R. Zoll (Hrsg.), 1984, S. 242

<sup>27</sup> ebenda, S. 251

<sup>28</sup> vgl. Esser u.a., Krisenregulierung, Ffm. 1983, S. 207 ff

<sup>29</sup> H. Schauer, Gewerkschaftspolitik und Beteiligung, in: Fricke/Schuchardt (Hrsg.), Beteiligung als Element gewerkschaftlicher Arbeitspolitik, Bonn 1984, S. 228

<sup>30</sup> ebenda S. 229

<sup>31</sup> R. Zoll (Hrsg.), 1984, S. 256

<sup>32</sup> E. Breit, Fortschritt — gegen, ohne oder durch die Gewerkschaften?, in: Gewerkschaftliche Monatshefte Nr. 1/85, S. 2

<sup>33</sup> Protokoll des 14. Ordentlichen Gewerkschaftstages München/Frankfurt 1983, S. 337

<sup>34</sup> ebenda, S. 117

## Anmerkungen zu Kapitel 2

<sup>1</sup> zit. nach Leminsky/Otto, Politik und Programmatik des Deutschen Gewerkschaftsbundes, Köln 1974, S. 63

<sup>2</sup> E. Breit, Fortschritt — gegen, ohne oder durch die Gewerkschaften?, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, Nr. 2/85, S. 5

<sup>3</sup> vgl. M. Schneider, Streit um Arbeitszeit. Geschichte des Kampfes um Arbeitszeitverkürzung in Deutschland, Köln 1984, S. 176

<sup>4</sup> ebenda, S. 141 bzw. S. 266

<sup>5</sup> Dies galt im übrigen auch, geht man nach dem, was Erich Kreuzmann einbrachte, für die IG Textil und Bekleidung: »Haben wir den Mut, die 35-Stunden-Woche für alle Arbeitnehmer in allen Wirtschaftsparten der Bundesrepublik zu fordern! Die 35-Stunden-Woche darf nicht länger Utopie bleiben...« (ebenda S. 216)

<sup>6</sup> ebenda S. 126

<sup>7</sup> ebenda S. 320

<sup>8</sup> »Annahme als Material bedeutet«, so der Sprecher der Antragsberatungskommission, »daß der Bundesvorstand des Deutschen Gewerkschaftsbundes verpflichtet ist, bei der Behandlung des Leitetrags auch die Anträge, die als Material verabschiedet wurden, mit in die Überlegungen einzubeziehen.«

- <sup>9</sup> Protokoll des 12. Ordentlichen Bundeskongresses des DGB in Berlin vom 16. - 22. Mai 1982, S. 485f
- <sup>10</sup> ebenda Antrag 280
- <sup>11</sup> ebenda S. 482
- <sup>12</sup> ebenda S. 483
- <sup>13</sup> ebenda Antrag 204
- <sup>14</sup> E. Herrmann, Tarifpolitische Regelungen in wirtschaftlich schwierigen Zeiten, in: WSI-Mitteilungen, Nr. 9/82, S. III
- <sup>15</sup> ebenda S. IV
- <sup>16</sup> Gespräch mit A. Alker und W. Wieder, Gewerkschaftliche Monatshefte, Nr. 11/84, S. 721
- <sup>17</sup> Protokoll Gewerkschaftskongreß des DGB 1982, S. 488
- <sup>18</sup> Protokoll des 12. Ordentlichen Gewerkschaftstages der IG Metall in Düsseldorf, S. 285
- <sup>19</sup> Presse- und Funknachrichten vom 17.9.1977
- <sup>20</sup> Dzielak u.a., Kampf um Arbeitsplätze, Ffm. 1981, S. 18
- <sup>20a</sup> Dzielak u.a., 1981, S. 20
- <sup>21</sup> Handelsblatt vom 19.6.1978
- <sup>22</sup> W. Weisser (Hrsg.), Der Kampf um die Arbeitszeit in der Metallindustrie 1984, Köln 1984, S. 14
- <sup>23</sup> Auswertung der Tarfbewegung 1981/82
- <sup>24</sup> ebenda
- <sup>25</sup> H. Janßen, Tarifpolitik und Rationalisierung, WSI-Mitteilungen, Nr. 9/82, S. 533
- <sup>26</sup> ebenda
- <sup>27</sup> ebenda
- <sup>28</sup> Beschluß des Vorstandes der IG Metall zu den tarifpolitischen Schwerpunkten
- <sup>29</sup> Anlage zum Beschluß des Vorstandes
- <sup>30</sup> Beschluß des Vorstandes..., a.a.O.
- <sup>31</sup> Protokoll des 14. Ordentlichen Gewerkschaftstages der IG Metall 1983 in München/Frankfurt, S. 341
- <sup>32</sup> vgl. Textvorschlag zum Manteltarifvertrag Arbeiter und Angestellte Nordwürttemberg/Nordbaden vom 14.9.1983
- <sup>33</sup> Protokoll des 14. Ordentlichen Gewerkschaftstages der IG Metall 1983, S. 367
- <sup>34</sup> Der Gewerkschafter, Nr. 7/83, S. 12
- <sup>35</sup> ebenda S. 15
- <sup>36</sup> ebenda S. 13
- <sup>37</sup> ebenda
- <sup>38</sup> ebenda
- <sup>39</sup> ebenda S. 17
- <sup>40</sup> ebenda S. 16
- <sup>41</sup> ebenda S. 31
- <sup>42</sup> ebenda S. 38
- <sup>43</sup> ebenda
- <sup>44</sup> ebenda S. 20
- <sup>45</sup> ebenda S. 25
- <sup>46</sup> ebenda S. 28
- <sup>47</sup> ebenda
- <sup>48</sup> ebenda S. 34
- <sup>49</sup> vgl. ebenda S. 38
- <sup>50</sup> Handelsblatt vom 14.12.1983
- <sup>51</sup> Bereits 1971 sollte dem verstärkten Wunsch nach tarifpolitischer Zentralisierung bei



Gesamtmittel durch eine Satzungsänderung Rechnung getragen werden. Die regionalen Verbände traten auf ihrer Mitgliederversammlung am 21./22. Juni 1971 ihre Vollmachten an Gesamtmittel ab, um eine geschlossene, zentral geleitete Kampffront zu garantieren. Zur Diskussion stand sogar, die Satzung von Gesamtmittel zu ändern und die regionalen Arbeitgeberverbände völlig aufzulösen. Die einzelnen Metallunternehmer sollten danach direkt Mitglied von Gesamtmittel werden (vgl. J. Moneta, Die Streiks der IG Metall, Ffm. 1983, S. 31).

<sup>52</sup> Tabu-Katalog der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, zit. nach Die Zeit vom 26.1.1979

<sup>53</sup> Tabu-Katalog des BDA

<sup>54</sup> Der Arbeitgeber Nr. 1/84, S. 10

<sup>55</sup> ebenda, S. 4

<sup>56</sup> ebenda, S. 10

<sup>57</sup> W. Weisser (Hrsg.), Der Kampf um die Arbeitszeit in der Metallindustrie 1984, Köln 1984, S. 51

<sup>58</sup> vgl. W. Weisser (Hrsg.), 1984, S. 51f

<sup>59</sup> VMI Baden-Württemberg, Der Arbeitskampf 84, S. 23

<sup>60</sup> ebenda, S. 25

<sup>61</sup> W. Weisser (Hrsg.), 1984, S. 52

<sup>62</sup> ebenda

<sup>63</sup> VMI Baden-Württemberg, Der Arbeitskampf 84, S. 23

<sup>64</sup> R. Soltwedel, N. Walter, Arbeitszeitverkürzung — Lösung für die wirtschaftlichen Probleme der 80er Jahre? Arbeitspapier Nr. 141, Institut für Weltwirtschaft, Kiel 1982, S. 2

<sup>65</sup> VMI Baden-Württemberg, Arbeitskampf 84, Stuttgart 1984, S. 22

<sup>66</sup> ebenda, S. 23

<sup>67</sup> ebenda. Diese Einschätzung widerspricht im übrigen der im »Flexi-Konzept der Arbeitgeber« bezogenen Position. Dort heißt es: »Die Arbeitslosigkeit in der Bundesrepublik liegt gegenwärtig bei 2,2 Millionen (saisonbereinigt). Die aus konjunkturellen Gründen unbesetzten Arbeitsplätze in der Wirtschaft werden auf 500.000 geschätzt, das heißt, in dieser Größenordnung wäre ein Abbau der Arbeitslosigkeit durch eine bessere Konjunktur ohne Schaffung neuer Arbeitsplätze möglich« (Gesamtmittel, Flexi-Konzept der Arbeitgeber vom 17.4.1985).

<sup>68</sup> Flexi-Konzept der Arbeitgeber

<sup>69</sup> VMI Baden-Württemberg, Der Arbeitskampf 84, S. 23

<sup>70</sup> W. Weisser, (Hrsg.), 1984, S. 81f

<sup>71</sup> ebenda, S. 82

<sup>72</sup> VMI Baden-Württemberg, Der Arbeitskampf 84, Stuttgart 1984, S. 23

<sup>73</sup> W. Weisser (Hrsg.), Der Kampf um die Arbeitszeit in der Metallindustrie 1984, Köln 1984, S. 82

<sup>74</sup> Interview Dr. Jagenlauf

<sup>75</sup> Zur Gesamtkonzeption der Flexibilisierung siehe: Flexibilisierung der Arbeitszeit — Plädoyer für das Machbare, Nr. 6/83, der »Beiträge des Instituts der Deutschen Wirtschaft zur Wirtschafts- und Sozialpolitik«

<sup>76</sup> Interview Dr. Jagenlauf

<sup>77</sup> H.-P. Stihl, Vorstandsvorsitzender des VMI Baden-Württemberg bestätigte dies ausdrücklich in einem Interview:

»Frage: Besteht nach wie vor Interesse, die Betriebszeiten auch auf die Bereiche auszuweiten, die bis jetzt frei waren, also auf Sonn- und Feiertagsarbeit...?»

Stihl: Das muß man eindeutig mit ja beantworten, es besteht nach wie vor großes Interesse daran...«

<sup>78</sup> Interview Dr. Jagenlauf

- <sup>79</sup> Flexi-Konzept der Arbeitgeber  
<sup>80</sup> Interview H.-P. Stihl  
<sup>81</sup> W. Weisser (Hrsg.), 1984, S. 82  
<sup>82</sup> ebenda  
<sup>83</sup> Interview H.-P. Stihl  
<sup>84</sup> Interview Dr. Jagenlauf  
<sup>85</sup> vgl. Geschäftsbericht des VMI Baden-Württemberg 1982/83, S. 32  
<sup>86</sup> J. Siegers, Trotz großer Bedenken: Die Arbeitgeber stimmen zu, in: Der Arbeitgeber Nr. 1/84, S. 22  
<sup>87</sup> W. Weisser (Hrsg.), 1984, S. 83

### Anmerkungen zu Kapitel 3

<sup>1</sup> M. Landenberger, Arbeitszeitwünsche. Vergleichende Analyse der vorliegenden Befragungsergebnisse, WZB-Diskussionspapier, Berlin 1983

<sup>2</sup> U. Engfer u.a., Arbeitszeitsituation und Arbeitszeitverkürzung in der Sicht der Beschäftigten. Ergebnisse einer Arbeitnehmerbefragung, in: C.Offe, Arbeitsgesellschaft. Strukturprobleme und Zukunftsperspektiven, Ffm. 1984, S. 192

<sup>3</sup> M. Landenberger, 1983, S. 25

<sup>4</sup> Interview H. Janßen

<sup>5</sup> ebenda

<sup>6</sup> Arbeitsprogramm Durchsetzung, a.a.O.

<sup>7</sup> Zur Aufgabe der betrieblichen Funktionäre heißt es im Arbeitsprogramm denn auch nur allgemein, sie seien »aufgefordert, sich an diesen Aktionen zu beteiligen, auf Betriebsversammlungen und Vertrauenskörpersitzungen alle Fragen der Arbeitszeitverkürzung, ihrer Umsetzung und der Sicherung ihrer Wirkungen im Betrieb und der Voraussetzung einer entsprechenden Tarifaufeinandersetzung zu diskutieren.«

<sup>8</sup> W. Riester, WSI-Mitteilungen Nr. 9/84

<sup>9</sup> Interview Walter Riester

<sup>10</sup> W. Riester, WSI-Mitteilungen Nr. 9/83

<sup>11</sup> ebenda

<sup>12</sup> Interview Klaus Zwickel, 1. Bevollmächtigter der Verwaltungsstelle Stuttgart der IG Metall

<sup>13</sup> Interview Ernst Eisenmann, Bezirksleiter der IG Metall Stuttgart

<sup>14</sup> Interview Klaus Zwickel

<sup>15</sup> Interview Bosch Reutlingen

<sup>16</sup> Die Befragung wurde im Herbst 1984 in 104 Betrieben der Verwaltungsstellen Stuttgart und Reutlingen durchgeführt. Befragt wurden mit einem standardisierten Fragebogen zu über 90 Prozent die Betriebsratsvorsitzenden der Firmen. Verschickt wurden 189 Fragebogen. Die Rücklaufquote betrug 55 Prozent. Die Befragung ist auf der Basis der Struktur der Beschäftigten, der Betriebsgröße und des Organisationsgrades repräsentativ für die Verwaltungsstellen und den Bezirk Stuttgart.

<sup>17</sup> Interview Daimler-Benz Sindelfingen

<sup>18</sup> Interview Daimler-Benz Sindelfingen

<sup>19</sup> Interview Längerer & Reich Stuttgart

<sup>20</sup> Interview Behr Stuttgart

<sup>21</sup> Interview Mahle Stuttgart

<sup>22</sup> Interview-Ergebnisse der IG-Metall-Umfrage 35-Stunden-Woche (Bezirksergebnisse)

<sup>23</sup> Interview Elring Dettingen

- <sup>24</sup> ebenda
- <sup>25</sup> P. Toussaint, 1. Bevollmächtigter Mannheim
- <sup>26</sup> Kudera u.a., 1979, S. 175
- <sup>27</sup> Interview Daimler-Benz Untertürkheim
- <sup>28</sup> ebenda
- <sup>29</sup> ebenda
- <sup>30</sup> Interview Daimler-Benz Sindelfingen
- <sup>31</sup> Interview Daimler-Benz Untertürkheim
- <sup>32</sup> K.Lang, Leiter der Abt. Tarifpolitik beim Vorstand der IG Metall, in: Express Nr. 9/84
- <sup>33</sup> Interview K. Zwickel
- <sup>34</sup> Interview Daimler-Benz Sindelfingen
- <sup>35</sup> Interview Längerer & Reich Stuttgart
- <sup>36</sup> Interview Daimler-Benz Sindelfingen
- <sup>37</sup> Hier finden wir keinen Unterschied zwischen Betrieben unterschiedlicher Größe und mit unterschiedlichem Organisationsgrad und auch keinen zwischen den beiden Verwaltungsstellen Reutlingen und Stuttgart.
- <sup>38</sup> Interview Daimler-Benz Untertürkheim
- <sup>39</sup> Interview Elring Dettingen
- <sup>40</sup> Interview Hans Janßen. Das vorliegende Gesamtergebnis der Betriebsratswahlen im Organisationsbereich der IG Metall zeigt keine gravierenden Verschiebungen gegenüber 1981. Im Verhältnis zu der Wahl 1981 konnte die IG Metall ihren Anteil an Betriebsratsmandaten geringfügig um 0,2 Punkte auf nunmehr 83,3% steigern. Die DAG erreichte wie 1981 wieder 1,9%, der CMV/CGB 0,6% der Mandate (1981 0,5%). Bei den sogenannten »sonstigen Gruppierungen«, in der Regel oppositionelle Betriebsratslisten, zeigten sich auch keine gravierenden Veränderungen. Sie erreichten nun noch 14% der Mandate gegenüber 14,3% in der vergangenen Wahlperiode (vgl. Gewerkschaftliche Monatshefte 12/84, S. 782).
- <sup>41</sup> Interview Daimler-Benz Untertürkheim
- <sup>42</sup> Interview Daimler-Benz Untertürkheim
- <sup>43</sup> Interview H. Kohfink, 2. Bevollmächtigter Vwst. Reutlingen
- <sup>44</sup> Interview Elring Dettingen
- <sup>45</sup> Interview Bosch Reutlingen
- <sup>46</sup> Interview H. Kohfink
- <sup>47</sup> Interview Elring Dettingen
- <sup>48</sup> Begründung und Erläuterung zum Arbeitsprogramm
- <sup>49</sup> Hinweise zur Durchführung der »Umfrage 35-Stunden-Woche«
- <sup>50</sup> Interview Daimler-Benz Sindelfingen
- <sup>51</sup> ebenda
- <sup>52</sup> Interview Bosch Reutlingen
- <sup>53</sup> Interview Mahle Stuttgart
- <sup>54</sup> IG Metall Bezirksleitung Stuttgart, Dokumentation zu den Tarifabschlüssen 1981 - 1984, S. 23f
- <sup>55</sup> Keinen statistisch nachweisbaren Einfluß hat hier wieder der Organisationsgrad (der demnach nicht unbedingt Ausdruck für die Funktionsfähigkeit des gewerkschaftlichen Vertretungskörpers ist). Keine Unterschiede finden wir auch zwischen den beiden Verwaltungsstellen Reutlingen und Stuttgart. Signifikant ist dagegen der Zusammenhang zwischen der Durchführung der Aktion und dem Beginn der betrieblichen Mobilisierungsarbeit. Je früher begonnen wurde, desto eher wurde auch die Aktion durchgeführt.
- <sup>56</sup> Interessant ist, daß hier bei der Frage entweder eher formaler bzw. substanzialer Umsetzung von Vorgaben Differenzen zwischen den untersuchten Verwaltungsstellen auftreten

ten. Von den Stuttgarter Betrieben führten die Aktion 59% ohne eigene Flugblätter durch, 6% machten ein, 20% zwei Flugblätter. Mehr als zwei Flugblätter wurden von ganzen 8% der Betriebe gefertigt. Hier sieht die Bilanz in Reutlingen etwas günstiger aus. 42% machen hier die bezirkliche Aktion ohne eigene betriebliche Flugblätter, 13% mit einem und weitere 13% mit zwei. Immerhin ein Drittel der Betriebe gab an, daß sie die Aktion mit mehr als zwei eigenen Flugblättern auf den Weg brachten.

<sup>57</sup> Interview Peter Toussaint, 1. Bevollmächtigter der Verwaltungsstelle Mannheim

<sup>58</sup> Interview Walter Riester

<sup>59</sup> Interview Klaus Zwickel

<sup>60</sup> W. Riester, WSI-Mitteilungen, a.a.O.

<sup>61</sup> Schreiben der Bezirksleitung der IG Metall Stuttgart an den VMI vom 8.2.1984

<sup>62</sup> Telex des VMI an die Bezirksleitung der IG Metall vom 8.2.1984

<sup>63</sup> Entschließung von 1.300 Betriebsfunktionären

<sup>64</sup> Interview W.-J. Röder, 1. Bevollmächtigter Vwst. Reutlingen

<sup>65</sup> Interview Mahle Stuttgart

<sup>66</sup> Im Zeitraum zwischen Januar und April 1984 wurden von mir 126 Funktionäre aus 26 Reutlinger Betrieben mit einem »Stimmungsbarometer« zur Lage in ihren Betrieben befragt. Als Gründe für einen Stimmungsumschwung — sofern er bereits belungen war — wurden angegeben:

	%	N
Direkte Gespräche und Diskussionen zwischen Funktionären und Mitgliedern	38	29
Betriebliches Informationsmaterial	25	19
Betriebsversammlungen	9	7
Ablehnung von Überzeiten/Neueinstellungen	6	5
Durchführung sonstiger betriebl. Aktionen	6	5
Verhalten der Arbeitgeber	6	4
Sonstiges	13	10

<sup>67</sup> vgl. dazu auch J. Esser, W. Fach, W. Váth: Krisenregulierung. Eine Studie, Ffm. 1983

<sup>68</sup> Interview Walter Riester

<sup>69</sup> Interview Bosch Reutlingen

<sup>70</sup> Besonders starke Beteiligung von Ausländern wurde in Betrieben zwischen 500 und 1.000 bzw. mit mehr als 2.000 Beschäftigten verzeichnet. Keine Unterschiede ergaben sich zwischen den beiden Verwaltungsstellen.

<sup>71</sup> Keine signifikanten Unterschiede zeigen sich zwischen der Rolle der Facharbeiter und der Betriebsgröße. Die Zugehörigkeit zur Verwaltungsstelle spielt gleichfalls keine Rolle.

<sup>72</sup> Interview H. Janßen

<sup>73</sup> Keine signifikanten Zusammenhänge finden wir zwischen dem Gelingen bzw. Nichtgelingen des Meinungsumschwunges und der Größe der Betriebe; einschneidende Differenzen zwischen den Verwaltungsstellen ebensowenig.

<sup>74</sup> Interview Elring Dettingen

<sup>75</sup> Interview SEL Stuttgart

<sup>76</sup> Interview W.-J. Röder, 1. Bevollmächtigter Reutlingen

<sup>77</sup> Interview Behr Stuttgart

## Anmerkungen zu Kapitel 4

<sup>1</sup> Frankfurter Rundschau vom 13.1.1984

<sup>2</sup> ARD 10.5.1984

<sup>3</sup> W. Weisser (Hrsg.), 1984, S. 109

<sup>4</sup> Rechtsgutachten von Prof. Manfred Lieb, in: Der Betrieb, Nr. 20, 18.5.1984, Beilage

<sup>5</sup> Schreiben von Gesamtmetall an die Mitgliedsfirmen und Verbände vom 8.12.1983

<sup>6</sup> IG Metall Bezirksleitung Stuttgart, Dokumentation zu den Tarifabschlüssen 1981 - 1984, S. 27

<sup>7</sup> Der Begriff der ›kalten Aussperrung‹, wie er von der IG Metall verwendet wird, zielt dabei auf zwei Sachverhalte. Er basiert zum einen auf dem grundsätzlichen Rechtsstandpunkt, daß das Wirtschafts- und Betriebsrisiko grundsätzlich beim Arbeitgeber liege. Eingeschlossen sei damit auch das Lohnrisiko. Dies gelte auch für den Fall des Arbeitskampfes, wenn dabei Arbeitsausfälle in nicht unmittelbar betroffenen Betrieben die Folge sind. Das Streikrecht sei in unserer Gesellschaftsordnung ein anerkanntes Grundrecht. Wer deshalb in dieser Gesellschaft einen Betrieb führe, müsse damit rechnen, daß Arbeitskämpfe stattfinden. Falle wegen eines Arbeitskampfes in einem Nichtkampfbetrieb die Arbeit aus, so müsse deshalb stets der Arbeitgeber den Lohn fortzahlen.

Der zweite Aspekt des Begriffs ›kalte Aussperrung‹ bezieht sich auf die nicht gerechtfertigte Stilllegung der Produktion. Vielfach werde die Produktion nicht eingestellt, weil tatsächlich keine Produktions- oder Abnahmemöglichkeiten vorhanden seien. Diese Begründung sei vielfach nur vorgetäuscht, um das eigentliche Interesse zu verdecken, nämlich zusätzlichen Druck auf die Gewerkschaften auszuüben.

<sup>8</sup> IG Metall Bezirksleitung Stuttgart, Dokumentation zu den Tarifabschlüssen 1981 - 1984, S. 28

<sup>9</sup> ebenda

<sup>10</sup> Diese rechtlichen Hintergründe zur Streiktaktik (an denen Millionenbeträge hängen, die zu einem unmittelbaren politischen Faktor werden) ließen sich aber ihrer Komplexität wegen kaum mehr an die Mitglieder und teilweise auch nicht an die Funktionäre vermitteln. Akzeptiert wurde die Taktik bei den betrieblichen Funktionären primär wegen der Komponenten, durch geringen Einsatz große Wirkung zu erzielen. Die arbeitsrechtliche Seite der Beeinflussung der Aussperrungspraxis war den meisten gar nicht bekannt.

<sup>11</sup> IG Metall Bezirksleitung Stuttgart, Dokumentation zu den Tarifabschlüssen 1981 - 1984, S. 27 f

<sup>12</sup> In der Nachbetrachtung des Arbeitskampfes wurde dies auch vielfach als Manko empfunden. Ein Betriebsrat eines Streikbetriebs meinte etwa: »Ich meine nur, man muß mehr darüber diskutieren im Vorfeld einer Tarifrunde über Strategie und Taktik, Schwerpunktstreiks, wie führt man die durch. Das ist eine Sache, die von der Organisation mehr in die Betriebe reingetragen werden muß. Denn das habe ich gesehen, das hat ein bißchen in der Anfangsphase des Arbeitskampfes zur Verwirrung geführt und zwar nicht nur bei uns, sondern allgemein.«

<sup>13</sup> Interview P. Toussaint, 1. Bevollmächtigter der Verwaltungsstelle Mannheim

<sup>14</sup> Interview Daimler-Benz Sindelfingen

<sup>15</sup> Interview Klaus Zwickel

<sup>16</sup> Interview Daimler-Benz Sindelfingen

<sup>17</sup> Interview Daimler-Benz Untertürkheim

<sup>18</sup> Interview P. Toussaint

<sup>19</sup> vgl. FR vom 15.5.1984. In der Arbeitskampfanalyse von Gesamtmetall ist von anderen Zahlen die Rede. Danach sind in der Bundesrepublik 228.000 Arbeitnehmer in der Herstellung von Zubehörteilen beschäftigt (W. Weisser [Hrsg.], 1984, S. 97).

<sup>20</sup> vgl. W. Weisser (Hrsg.) 1984, S. 96

<sup>21</sup> Die IG Metall, so Stihl, habe darauf spekuliert, daß die mittelbar betroffenen Arbeitnehmer von der Bundesanstalt für Arbeit unterstützt würden und diese damit »zur Ersatzkasse der IG Metall degradiert« würde. »Wenn eine solche Möglichkeit nicht mehr besteht, und nach meiner Meinung kann sie in Zukunft nicht bestehen, dann muß die IG Metall wieder zu der normalen und früher üblichen Streiktaktik zurückkehren, indem sie eben in einem Tarifgebiet massiv in eine Streikbewegung hineingeht, und nicht mit solchen Nadelstichen, bei der sie versucht, mit möglichst geringem Aufwand ... ganze Industriezweige to-

tal lahmzulegen. Das ist eine Unverhältnismäßigkeit. « Bei der traditionellen Streiktaktik bestünde die Möglichkeit, so Stihl, »entsprechende Gegenmaßnahmen« zu ergreifen, »das heißt, es wird ausgesperrt, so daß sich im Endeffekt dann etwa 50% der Beschäftigten im Arbeitskampf befinden. Daraus resultiert nun aber ein so großer finanzieller Druck und zwar beidseitig, daß solche normalen Arbeitskämpfe in der Regel innerhalb von 3 Wochen beigelegt waren. Durch die jetzige neue Streiktaktik der IG Metall und ihre Spekulation darauf, daß sie Staatskassen anzapfen kann, um irgendwelche Mitglieder oder Streikende zu unterstützen, hat sich der Streik so lange hingezogen, immerhin 7 Wochen« (Interview).

<sup>22</sup> Der Vorsitzende des VMI Baden-Württemberg Stihl bestätigt im übrigen ausdrücklich, daß es unmöglich ist, einen lokal begrenzten Arbeitskampf zu führen: »Nein, das läßt sich sicherlich nicht mehr (machen), denn die deutsche Industrie ist in einem solchen Maße verflochten, ... daß sie sofort Auswirkungen haben.« (Interview Stihl).

<sup>23</sup> Schnellbrief des Präsidenten der Bundesanstalt für Arbeit an die Arbeitsämter vom 18.5.1984

<sup>24</sup> ebenda

<sup>25</sup> Protokoll Deutscher Bundestag, 27. Sitzung vom 25.5.1984

<sup>26</sup> ARD-Tagesthemen vom 18.5.1984

<sup>27</sup> Interview H. Janßen

<sup>28</sup> express Nr. 9/83

<sup>29</sup> Völlig unvorbereitet war die IG Metall allerdings nicht. Ihr war das Schreiben von Gesamtmittel bekannt, in dem sie ihrer Sicherheit Ausdruck gab, die Bundesanstalt würde in dieser Tarifbewegung wie geschehen, entscheiden. Bereits im Februar erging deshalb ein Schreiben an alle Verwaltungsstellen, man müsse sich »darauf einrichten, daß die Arbeitgeber in der Tarifbewegung bei möglichen Arbeitskampfmaßnahmen verstärkt das Instrument der »kalten Aussperrung« anwenden«. Bereits jetzt sollten deshalb die Betriebsräte »entsprechend tätig werden«, was allerdings im wesentlichen hieß, ihre Mitbestimmungsmöglichkeiten in Erinnerung zu rufen (Rundschreiben vom 8.2.1984).

<sup>30</sup> »Metall« vom 25.5.1984

<sup>31</sup> Genaue Angaben über die Zahl der Betroffenen liegen nicht vor. Die Angaben schwanken zwischen 150.000 bis 250.000 Arbeitnehmern, die bis Ende des Arbeitskampfes von den mittelbaren Folgen außerhalb der Kampfgebiete betroffen wurden.

<sup>32</sup> Schreiben des Gesamtbetriebsratsvorsitzenden der BMW AG vom 8. Juni 1984

<sup>33</sup> Transparenz über das Ausmaß, die Intensität und lokalen Brennpunkte bei den innergewerkschaftlichen Problemen mit der kalten Aussperrung wurde während der gesamten Dauer der Auseinandersetzung nicht hergestellt. Es kursierten Vermutungen und Gerüchte, die kaum jemand bestätigen oder dementieren konnte. Der Druck, der durch die »kalte Aussperrung« auf die IG Metall entstand, entwickelte sich so, wie ein Mitglied der Verhandlungskommission Nordwürttemberg/Nordbaden meinte, »zum Totschlagsargument, gegen das man nicht angehen kann, weil man nicht weiß, wo der Druck herkommt und wie stark er ist«.

<sup>34</sup> Nach Angaben der IG Metall waren es bis Ende des Arbeitskampfes 47.000 betroffene Arbeitnehmer.

<sup>35</sup> IG Metall Bezirk Stuttgart, Dokumentation zu den Tarifabschlüssen 1981 - 1984, S. 31

<sup>36</sup> ebenda

<sup>37</sup> Metall-Pressedienst vom 28.5.1984

<sup>38</sup> siehe Geschäftsbericht des VMI Stuttgart 1982/83

<sup>39</sup> 1963 wurde bekanntermaßen zum ersten Mal seit 35 Jahren die Aussperrung wieder praktiziert und zwar bereits einen Tag nach Beginn des Streiks. Einbezogen waren damals zunächst in Nordwürttemberg/Nordbaden, später auch in Südwürttemberg/Hohenzollern alle Betriebe mit mehr als 100 Beschäftigten.

<sup>40</sup> Südwest-Presse vom 22.5.1984

<sup>41</sup> Interview Dr. Jagenlauf

<sup>42</sup> W. Weisser (Hrsg.) 1984, S. 110f

<sup>43</sup> ebenda, S. 111

<sup>44</sup> Interview Dr. Jagenlauf

<sup>45</sup> Der VMI sprach von 65.000 Ausgesperrten in Nordwürttemberg/Nordbaden. Das Zahlenverwirrspiel ergibt sich u.a. daraus, daß bei der ersten Aussperrungswelle nach VMI-Angaben knapp 71.000 und in der zweiten Aussperrungswelle nochmals 30.000 betroffen waren, so daß sich zusammen die Zahl von ca. 101.000 ergibt. Der VMI rechnet diese stark 100.000 nun aber um auf die Zahl der Streiktage und erhält dann eine Durchschnittszahl von 61.600 Ausgesperrten (vgl. W. Weisser [Hrsg.], 1984, S. 92).

<sup>46</sup> Bis in die 70er Jahre beschränkte sich der Widerstand der IG Metall gegen die seit 1963 in Arbeitskämpfen regelmäßig praktizierte Aussperrung der Arbeitgeber auf Stellungnahmen, Resolutionen und Kongresse, auf denen die Aussperrung verurteilt und ihre juristische und politische Unhaltbarkeit angeprangert wurde. Eine Neuorientierung setzte erst Ende der 70er Jahre ein. Als 1978 die Druckarbeiter den Schwerpunktstreik der IG Druck und Papier mit einer bundesweiten Aussperrung beantworteten, wurde die Gefährdung der gewerkschaftlichen Streikfähigkeit erst richtig realisiert. Allerdings beschränkte sich das Vorgehen zunächst auf die juristische Ebene. Immerhin wurde durch die eingereichten Massenklagen gegen die Aussperrung zum ersten Mal ein breiter innergewerkschaftlicher und öffentlicher Diskussionsprozeß in Gang gesetzt.

<sup>47</sup> Auf der bezirklichen Ebene in Stuttgart wurden im Arbeitskampf 1978 offensivere Widerstandslinien vordiskutiert, die schließlich im jetzigen Arbeitskampf zum ersten Mal breiter zum Tragen kamen. Noch aber war der Diskussionsprozeß in Sachen Aussperrung nicht soweit entwickelt, als daß diese Linie bereits 1978 hätte umgesetzt werden können. Vorsichtig formulieren die Aussperrungsnachrichten vom 20.3.1978 noch: »Wie wäre es etwa, wenn wir alle Ausgesperrten auffordern würden, sich in ›ihrem‹ Betrieb registrieren zu lassen, um ihr Recht auf Arbeit und natürlich auf Lohnfortzahlung einzuklagen? Oder wenn sie sich schlicht zu ihrem Arbeitsplatz begeben würden, um ihr Recht auf Arbeit wahrzunehmen?«

<sup>48</sup> Interview Daimler-Benz Untertürkheim

<sup>49</sup> ebenda

<sup>50</sup> Interview H. Janßen

<sup>51</sup> Die Zeit vom 14.12.1984

<sup>52</sup> express Nr. 9/84

<sup>53</sup> Frankfurter Rundschau vom 22.5.1984

<sup>54</sup> express Nr. 9/84

<sup>55</sup> Die innerbetriebliche Beteiligungsquote lag schon beim ersten Solidaritätsstreik unter der vor der Urabstimmung. In 64 Prozent der Betriebe lag sie unter 25 Prozent, in 9 Prozent zwischen 25 und 50 Prozent, in weiteren 12 Prozent der Betriebe zwischen 50 und 75 Prozent und in 5 Prozent über der 75 Prozent-Marke.

<sup>56</sup> Die Frage, ob Überzeiten während des Arbeitskampfes durchgeführt wurden, differiert nicht signifikant nach Betriebsgröße, Organisationsgrad und auch nicht zwischen den beiden Verwaltungsstellen Stuttgart und Reutlingen.

<sup>57</sup> Auch hier finden wir keine Unterschiede nach Organisationsgrad, Betriebsgröße und Verwaltungsstellenzugehörigkeit.

<sup>58</sup> Hier allerdings zeigen sich zwischen Reutlingen und Stuttgart doch erhebliche Differenzen. Die Nichtkampfbetriebe in Stuttgart sahen sich nur zu 26% in der Lage, Streikposten für ihre Kampfbetriebe zu stellen, in Reutlingen waren es immerhin 58% der befragten Betriebe.

<sup>59</sup> Die Reutlinger Betriebe zeigten sich auch hier wieder aktiver (50% der Nichtkampf-  
betriebe) als die Stuttgarter (15%).

<sup>60</sup> Interview Bosch Reutlingen

<sup>61</sup> Interview Elring Dettingen

<sup>62</sup> Interview W. Riester

<sup>63</sup> ebenda

<sup>64</sup> Interview H. Janßen

<sup>65</sup> Interview Mahle Stuttgart-Bad Cannstatt

<sup>66</sup> Die zu Beginn des Streiks hochschlagenden Wellen durch die Entscheidung, die Angestellten nicht mit in den Streik einzubeziehen, legten sich im Laufe des Arbeitskampfes. Trotzdem blieb bei den betrieblichen Gewerkschaftsfunktionären ein Unbehagen über die passive Rolle, die den Angestellten in der Auseinandersetzung zugeschrieben wurde. Zwar wurde auch im Nachhinein die Grundsatzentscheidung für richtig empfunden, kritisiert wurde aber in einigen Kampfbetrieben das zu starre Festhalten der Linie. Angemessener schien ihnen eine flexiblere Handhabung. Denn bei aller Akzeptanz im Grundsatz »hat man bei uns Porzellan dadurch zerschlagen. Im Angestelltenbereich waren wir immerhin zu 40% organisiert. Waren sage ich. Jetzt gibt's Austritte«.

<sup>67</sup> Bezeichnend für dieses professionalisierte Arbeitskampfverständnis war z.B., daß im Werk Sindelfingen der Daimler-Benz AG über den gesamten Arbeitskampf hinweg eine intensive Diskussion über die Aufwandsentschädigung von Streikposten anhielt. In früheren Arbeitskämpfen galt die Regel, daß jeder Streikposten pro Tag einen bestimmten Geldbetrag als Aufwandsentschädigung erhielt. Dieses Praxis war Ausdruck davon, daß nur eine kleine Zahl Aktiver den Arbeitskampf faktisch trug und verstärkte zugleich diese Tendenz. Bei der für diesen Arbeitskampf ausgegebenen Maxime, daß jeder Streikende zu Streikpostentätigkeit herangezogen werden sollte, war die alte Praxis schon aus finanziellen Gründen nicht mehr aufrecht zu erhalten. Dementsprechend sollte der Streikposten keinen Geldbetrag mehr erhalten, sondern nur »Naturalleistungen« in Form eines kostenlosen Essens und Getränken. Der Vorstand der IG Metall, der diese Richtlinie beschlossen hatte, blieb aber bei seiner »Entprofessionalisierung« auf halbem Wege stehen. Den Streikhelfern, die in den Streiklokalen die Registrierung, Auszahlung etc. vornahmen, wurden nämlich noch Bargeldbeträge zugestanden. Die Diskussion, die sich über diese Fragen entzündete, überlagerte über weite Strecken gerade in Großbetrieben alle anderen Themen.

<sup>68</sup> Interview Elring Dettingen

<sup>69</sup> Interview Bosch Reutlingen

<sup>70</sup> Beschluß des DGB-Bundesvorstandes vom Juli 1983, zit. nach Angestellten-Magazin Nr. 7/83

<sup>71</sup> Grundsätze zur gegenseitigen Unterstützung bei der Durchsetzung von tarifvertraglichen Arbeitszeitverkürzungen: Beschluß des DGB-Bundesvorstandes vom 3.4.1984

<sup>72</sup> zit. nach Frankfurter Rundschau vom 13.3.1984

<sup>73</sup> zit. nach Südwest Presse vom 7.3.1985

<sup>74</sup> Interview W. Pfennig

<sup>75</sup> ebenda

<sup>76</sup> IG Metall Reutlingen, Der Arbeitskampf um die 35-Stunden-Woche 1984. Eine dokumentarische Diskussions-Grundlage

<sup>77</sup> Längst wurde nicht der Stand erreicht, den Dzielak u.a. für den Stahlarbeiterstreik folgendermaßen zusammenfaßten: »Örtliche Gliederungen anderer Gewerkschaften waren in diesem Streik z.T. nahezu ständig präsent. Sie bildeten Solidaritäts- und Koordinationskomitees, in denen ehren- und hauptamtliche Funktionäre die Solidaritätsarbeit anleiteten. So organisierten sie z.B. die Versorgung der Streikposten, übernahmen »Patenschaften« für einzelne Streiklokale ... und stellten aus ihren eigenen Gewerkschaftskassen Geld zur Verfügung. In ihren eigenen Versammlungen während des Streiks leisteten sie bei ihren



Mitgliedern Aufklärungsarbeit: Kaum eine dieser Versammlungen endete ohne Solidaritätsadresse und Spendensammlung. Teilweise veranstalteten sie in ihren Organisationsbereichen auch Diskussionen zwischen Streikenden und ihren Mitgliedern. Viele ihrer Mitglieder nahmen die Anregungen auf und besuchten einzeln oder in Gruppen Streikposten bzw. Veranstaltungen der Streikenden und Ausgesperrten (...). Diese insgesamt erstaunliche Bekundung von Solidarität ging in der Hauptsache von örtlichen und betrieblichen Funktionären des DGB und verschiedenen Einzelgewerkschaften aus. Sie erfolgte ohne nachdrückliche Initiative von seiten der IG Metall oder der gewerkschaftlichen Führungsgremien« (Dzielak u.a., Arbeitskampf um Arbeitsplätze, Ffm 1981, S. 182 f.)

<sup>78</sup> VMI Baden-Württemberg, Der Arbeitskampf 84, S. 11

<sup>79</sup> Flexi-Konzept der Arbeitgeber vom 18.4.1985

<sup>80</sup> ebenda

<sup>81</sup> IG Metall Bezirk Stuttgart, Dokumentation zu den Tarifabschlüssen 1981 - 1984, S.

35

<sup>82</sup> Tarifkommissionssitzung Nordwürttemberg/Nordbaden vom 7.6.1984

<sup>83</sup> W. Weisser (Hrsg.) 1984, S. 121

<sup>84</sup> Sitzung der Großen Tarifkommission des Bezirks Stuttgart vom 12.6.1984

<sup>85</sup> W. Weisser (Hrsg.) 1984, S. 125

<sup>86</sup> Interview H. Janßen

<sup>87</sup> IG Metall Bezirksleitung Stuttgart, Dokumentation zu den Tarifabschlüssen 1981 - 1984, S. 36

<sup>88</sup> Interview Behr Stuttgart

<sup>89</sup> Interview J. Röder, 1. Bevollmächtigter der Verwaltungsstelle Reutlingen

<sup>90</sup> Interview Bosch Feuerbach

<sup>91</sup> Interview Bosch Reutlingen

<sup>92</sup> In Hessen dagegen fanden nur 2 Sitzungen der Tarifkommission und eine zentrale Sitzung der örtlichen und betrieblichen Streikleitungen statt. Erst Ende der vierten Streikwoche in Hessen wurde die erste zentrale Zusammenkunft organisiert, was nicht ohne Kritik blieb.

<sup>93</sup> W. Weisser (Hrsg.) 1984, S. 112

<sup>94</sup> Interview K. Zwickel

<sup>95</sup> ebenda

## Anmerkungen zu Kapitel 5

<sup>1</sup> Der Gewerkschafter Nr. 7/84

<sup>2</sup> Metall-Nachrichten vom 3.7.1984

<sup>3</sup> Der Gewerkschafter Nr. 7/84

<sup>4</sup> H. Mayr, Der Arbeitskampf um die 35-Stunden-Woche — Erfahrungen und Schlußfolgerungen aus der Tarifbewegung 1984, in: Gewerkschaftliche Monatshefte Nr. 11/84, S. 669

<sup>5</sup> ebenda

<sup>6</sup> Metall-Nachrichten vom 3.7.1984

<sup>7</sup> Interview K. Zwickel

<sup>8</sup> Interview H. Janßen

<sup>9</sup> H. Mayr, Der Arbeitskampf um die 35-Stunden-Woche, in: Gewerkschaftliche Monatshefte Nr. 11/84, S. 669

<sup>10</sup> IG Metall Vwst. Reutlingen, Der Arbeitskampf um die 35-Stunden-Woche 1984

<sup>11</sup> Interview K. Zwickel

<sup>12</sup> Der Gewerkschafter Nr. 2/85, S. 2

<sup>13</sup> ebenda

<sup>14</sup> ebenda

<sup>15</sup> ebenda, S. 3

<sup>16</sup> Bezeichnend für die gewerkschaftsinternen Verarbeitungsprozesse des Arbeitskampfes war z.B., daß eine breitere Streikanalyse nicht als offizielles Diskussionspapier des Vorstandes erschien, sondern als »Privatpublikation« von den Tarifexperten Hans Janßen und Klaus Lang (H. Janßen/K. Lang, Überwintern oder Überleben. Gewerkschaftliche Schlußfolgerungen aus dem Arbeitskampf um Arbeitszeitverkürzung, in: Ferlemann, Janßen u.a., Existenz sichern, Arbeit ändern, Leben gestalten, Hamburg 1985)

<sup>17</sup> Der Gewerkschafter Nr. 2/85, S. 3

<sup>18</sup> ebenda

<sup>19</sup> ebenda

<sup>20</sup> ebenda

<sup>21</sup> IG Metall Bezirksleitung Stuttgart, Dokumentation zu den Tarifabschlüssen 1981 - 1984, S. 38

<sup>22</sup> ebenda, S. 40

<sup>23</sup> ebenda

<sup>24</sup> ebenda, S. 41

<sup>25</sup> Die insgesamt geringen Wirkungen von Arbeitskämpfen auf die Qualität der Beziehungen zwischen Betriebsräten und Geschäftsleitungen bestätigen auch frühere Streikuntersuchungen. So heißt es etwa bei Dzielak u.a. über den Stahlarbeiterstreik 1978:

»Insgesamt scheint sich dieser Arbeitskampf aber nur in einem relativ begrenzten Maße auf die betrieblichen Sozialbeziehungen nach dem Streik ausgewirkt zu haben. Das liegt nicht zuletzt daran, daß mit der Wiederaufnahme der Produktion — trotz aller im Arbeitskampf gemachten Erfahrungen und Lernprozesse — die den Betriebsalltag prägenden Bedingungen wieder durchschlagen« (Dzielak u.a. 1981, S. 180).

<sup>26</sup> vgl. Südwest-Presse vom 22.6.1984

<sup>27</sup> ebenda vom 21.8.1984

<sup>28</sup> Metall-Nachrichten vom 9.7.1984

<sup>29</sup> Der Betriebsrat der Firma Bosch Reutlingen weigerte sich z.B., den Forderungen der Geschäftsleitung zuzustimmen. Sie rief daraufhin die Einigungsstelle an und konnte, wenn auch mit Abstrichen, Überzeiten durchsetzen. »Wenn es nach uns gegangen wäre«, so der 1. Bevollmächtigte Röder, »würde der Bosch keine Überstunden machen. Der Funktionskörper im Betrieb ist da sicher einer Meinung mit uns. Nur wenn BMW seine Werksferien vorzieht, für den Bosch der einzige Zulieferer ist, wenn Daimler-Benz mit Neueinstellungen und Ferienbeschäftigten die Produktion über die Ferien voll durchführt, VW durchfährt, dann ist natürlich dieser Zulieferer Bosch objektiv nicht in der Lage, sich gegen diesen Sachzwang zu stellen. Dann werden die zu Überstunden gezwungen. Das sind die Gefahren, die ich sehe, das uneinheitliche Vorgehen über die Verwaltungsstelle hinaus. Denn die Wirtschaftszusammenhänge sind ja so komplex, daß wir mit unseren hehren Ansprüchen am Ort nichts ausrichten, solange das nicht Politik der gesamten IG Metall ist, daß es z.B. auch für uns ein Tabu gibt: Keine Überstunden nach dem Streik.«

<sup>30</sup> Südwest-Presse vom 20.12.1984. Zwischen den einzelnen Automobilfirmen gab es dabei erhebliche Unterschiede. Die Daimler-Benz AG konnte nach eigenen Angaben die Zahl der fertiggestellten Pkw-Einheiten 1984 sogar um 1% gegenüber dem Vorjahr steigern, blieb aber mit 42.000 hinter den Jahresplanungen zurück. Das ursprünglich nach Arbeitskampfbefehl gesetzte Ziel, das Niveau des Vorjahres noch zu erreichen, konnte demnach sogar noch übertroffen werden. BMW konnte die Zahl der Pkws gar um 3% gegenüber 1983 erhöhen, Porsche lag 1% darunter (und mit 5.700 Einheiten hinter der geplanten Größe) und Audi 4% unter Vorjahresniveau (Angaben nach den veröffentlichten Geschäftsberichten).

<sup>31</sup> H. Mayr, Der Kampf um die 35-Stunden-Woche, in: Gewerkschaftliche Monatshefte Nr. 11/1984, S. 667

<sup>32</sup> Interview H. Janßen

<sup>33</sup> VMI Baden-Württemberg, Der Arbeitskampf 1984, S. 27

<sup>34</sup> W. Weisser (Hrsg.), 1984, S. 145

<sup>35</sup> VMI Baden-Württemberg, Der Arbeitskampf 1984, S. 27

<sup>36</sup> ebenda

<sup>37</sup> ebenda, S. 26

<sup>38</sup> W. Weisser (Hrsg.) 1984, S. 129

<sup>39</sup> VMI Baden-Württemberg, Der Arbeitskampf 1984, S. 27

<sup>40</sup> Interview Dr. Jagenlauf

<sup>41</sup> Interview H.-P. Stihl

<sup>41</sup> Die Zeit vom 14.12.1984. Was die Sicherung der internationalen Konkurrenzfähigkeit als Plafond gewerkschaftlicher Forderungspolitik angeht, so ist die Kontinuität auch unter Krisenbedingungen unverkennbar. Eugen Loderer hatte die Position der IG Metall 1978 so beschrieben: »Der technische Fortschritt wird weltweit weiter voranschreiten. Uns bleibt bei unserer Abhängigkeit von der weltweiten Entwicklung keine andere Wahl, als unsere Spitzenposition zu verteidigen« (Prot. DGB-Gewerkschaftskongreß 1978, S. 142). Sein Nachfolger Mayr strich ebenso heraus: »An der Spitzenleistung der Arbeitnehmer und an der Spitzenqualität der Produkte wird sich durch die 35-Stunden-Woche nichts ändern« (Metall vom 3.2.1984). Bezogen auf den »technischen Fortschritt« hat sich mittlerweile zwar ein Paradigmenwechsel vollzogen vom »Ja, aber« zum »Nein, wenn nicht«, die Gestaltungsdimension, die in dem »wenn nicht« steckt, konnte aber bisher noch nicht gefüllt werden. Dies gilt für die betriebliche Technologiepolitik und erst recht für eine alternative nationale und internationale Modernisierungspolitik. Mangels politischer Alternativen und unzureichender Durchsetzungsmöglichkeiten ist hier immer noch die Tendenz vorherrschend, darauf zu setzen, zu den Gewinnern der nach den Gesetzen der Konkurrenz und des Marktes verlaufenden Umstrukturierungen der internationalen Arbeitsteilung zu gehören.

<sup>42</sup> Interview H.-P. Stihl

<sup>42</sup> vgl. hierzu auch H. Seifert, Trendwende in der tariflichen Arbeitszeitpolitik?, in: WSI-Mitteilungen 2/1985, S. 73 ff sowie die Studie von H. Schauer u.a., Tarifvertrag zur Verbesserung der industriellen Arbeitsbedingungen, Ffm. 1984. Die Studie befaßt sich mit der Umsetzung des Lohnrahmentarifvertrages II in Nordwürttemberg/Nordbaden, der auch betriebliche Öffnungsklauseln enthält.

<sup>44</sup> VMI-Pressemitteilung vom 13.9.1984

<sup>45</sup> Interview Dr. Wilfert

<sup>46</sup> zit. nach H. Janßen/K. Lang, Überwintern oder Überleben, in: E. Ferlemann/H. Janßen u.a., Existenz sichern, Arbeit ändern, Leben gestalten. Gewerkschaften im Kampf um Arbeitszeitverkürzung, Hamburg 1985, S. 25

<sup>47</sup> ebenda

<sup>48</sup> W. Weisser (Hrsg.) 1984, S. 147

<sup>49</sup> Interview Dr. Jagenlauf

<sup>50</sup> ebenda

<sup>51</sup> ebenda

<sup>52</sup> ebenda

<sup>53</sup> ebenda

<sup>54</sup> Orientierung der Bezirksleitung Stuttgart zur Umsetzung der Arbeitszeitverkürzung, S. 3

<sup>55</sup> Es ist z.B. sicherlich kein Zufall, daß in einigen Großbetrieben der Automobilindustrie der innerbetriebliche Diskussions- und Willensbildungsprozeß ersetzt wurde durch Umfrageaktionen über die Bedürfnisse und Interessen der Beschäftigten bezüglich der Arbeitszeit. Darin kommt auch die strukturelle Schwäche des betrieblichen Funktionärskör-

pers zum Ausdruck, Diskussions- und Willensbildungsprozesse in Betrieben mit mehreren 10.000 Beschäftigten anzuleiten und zu steuern.

<sup>56</sup> Laut Handelsblatt vom 1.4. 1985 arbeiten ca. 90% der Metallbeschäftigten auf der Basis der 38,5-Stunden-Woche, 10% haben differenzierte Arbeitszeiten zwischen 37 und 40 Stunden.

<sup>57</sup> K. Lang, Neue Wochenarbeitszeit in der Metallindustrie ab 1.4.1985, in: Die Mitbestimmung, Nr. 6/85, S. 220

<sup>58</sup> Handelsblatt vom 1.4.1985



# Anhang



# Chronik des Arbeitskampfes

- September 82 Der Vorstand der IG Metall betont auf seiner Klausurtagung in Ludwigsburg seine Entschlossenheit, einen tarifpolitischen Beitrag zum Abbau der Arbeitslosigkeit und zur Sicherung der Beschäftigung zu leisten. Aus sozial- und beschäftigungspolitischen Gründen erhält dabei die Verkürzung der Wochenarbeitszeit den Vorrang gegenüber der Lebensarbeitszeit, die auf gesetzlichem Wege angegangen werden soll. Innerhalb der IG Metall beginnt nach dieser Klarstellung die Vorbereitung auf die Auseinandersetzung.
- Juli 83 Der Präsident von Gesamtmetall, Thiele, erklärt, die Metallarbeitgeber lehnten den beschlossenen Weg der IG Metall kompromißlos ab. Die Metallarbeitgeber präsentieren ihre Gegenkonzeption. Im Zentrum steht die Forderung nach Flexibilität der Tages-, Wochen-, Jahres- und auch Lebensarbeitszeit.
- September 83 Die Tarifkommissionen der IG Metall beschließen die Kündigung der Arbeitszeitabkommen zum 31.12.83. Die Informations- und Mobilisierungsphase der IG Metall beginnt mit der Aktivierung des Funktionärskörpers. Die Mobilisierungsarbeit gestaltet sich schwerer, ist mit mehr Rückschlägen verbunden als bei früheren Auseinandersetzungen. Zeitlich parallel gehen die Arbeitgeber mit einer breit angelegten Öffentlichkeitskampagne in die Offensive. Schützenhilfe bekommt Gesamtmetall von allen Arbeitgeberverbänden, der Mehrzahl der Wirtschaftsforschungsinstitute, der Bundesbank und nicht zuletzt von der Bundesregierung.
- 9.-15. Oktober 83 Auf dem 14. Ordentlichen Gewerkschaftstag der IG Metall in München wird die vom Vorstand vorgegebene grundsätzliche Richtung bestätigt. Es bleibt bei der Forderung 35 Stunden bei vollem Lohnausgleich sowie einer Verringerung der Überzeiten mit der Möglichkeit zum Freizeitausgleich. Weitere Zusatzforderungen finden keine Mehrheit.
- Mitte  
November 83 Das Bundeskabinett der Regierung Kohl/Genscher einigt sich darauf, eine gesetzliche Grundlage für eine Vorruhestandsregelung zu schaffen. Zur gleichen Zeit befassen sich auch die Gremien von Gesamtmetall mit dem Vorruhestand, der bis dato von ihnen abgelehnt wurde. Sie beschließen, eine Vorruhestandsregelung in ihre Gegenkonzeption aufzunehmen.
21. November 83 Gesamtmetall fordert die IG Metall zu zentralen Verhandlungen auf und unterbreitet ihr Verhandlungsangebot. Es umfaßt Lohn- und Gehaltserhöhungen, eine tarifvertragliche Vorruhestandsregelung ab 59 Jahre und eine tarifvertragliche Regelung flexibler Arbeitszeitgestaltung.
- Ende  
November 83 Der IG Metall-Vorstand beschließt, in allen Arbeitsbezirken die 35-Stunden-Woche mit vollem Lohnausgleich, die Begrenzung der Mehrarbeit und Freizeitausgleich für Mehrarbeit zu fordern. Am 5. Dezember genehmigt der Vorstand die jeweiligen bezirklichen Forderungen.



13. Dezember 83 In Balingen fällt der Startschuß für die Verhandlungen um die Arbeitszeitverkürzung. Tags zuvor hatte die IG Metall den Vorschlag von Gesamtmetall, zentrale Gespräche zu führen, abgelehnt. Dreieinhalb Monate dauert die regionale Verhandlungsperiode. In jeweils fünf Verhandlungsrunden wurden insgesamt mehr als 70 regionale Gespräche geführt. Es zeigte sich keinerlei Bewegung. Es blieb bei der Darstellung der eigenen Positionen und der Kritik der Angebote der jeweiligen Gegenseite. Mit Aufnahme der Verhandlungen beginnt die zweite Stufe der Mobilisierungsarbeit der IG Metall. Die Töne werden schärfer. Die Arbeitgeber kündigen an, einen Arbeitskampf in Kauf zu nehmen, um die 35-Stunden-Woche abzuwehren. Franz Steinkühler gibt das Stichwort aus, es gehe bei dieser Auseinandersetzung auch um Sein oder Nichtsein der Gewerkschaften.
- Neujahrszeit 83/84 Die IG Metall kommt durch die verstärkt einsetzende Diskussion um den Vorruhestand in ein beträchtliches Stimmungsloch. Im Bezirk Stuttgart kann dieser Einbruch erst wieder über die »Aktion Unternehmer auf dem Prüfstand« aufgefangen werden, mit der betriebsbezogen die Wirkungen der von den Arbeitgebern und der IG Metall geforderten Positionen deutlich gemacht werden. Die Situation bleibt aber im Januar und Februar 84 labil.
- Ende Februar 84 Im Bezirk Stuttgart registriert man einen allmählichen Stimmungswechsel zugunsten der 35-Stunden-Woche in den Betrieben. Für heftige innergewerkschaftliche Reaktionen sorgt eine Äußerung Steinkühlers, aus der geschlossen wird, die IG Metall wäre bereit, den Samstag als generell arbeitsfreien Tag zur Disposition zu stellen. Am 28. Februar werden im Bezirk Stuttgart alle 1. Bevollmächtigten zusammengerufen, um über den Stand der Mobilisierungsarbeit zu berichten. Nach wie vor ist die Situation äußerst unterschiedlich und nicht so, daß eine Urabstimmung gewagt werden könnte. Die Friedenspflicht ist Ende Februar abgelaufen. Die IG Metall kündigt Warnstreiks an.
- Mitte März 84 Mitte März beginnen mit der 5. Verhandlungsrunde die Warnstreikaktionen der IG Metall. Sie laufen zaghaft an. Die Bilanz bleibt in der ersten Warnstreikwoche mit bundesweit 28.000 Beteiligten bescheiden. Der Beirat am IG-Metall-Vorstand beschließt: »Wenn in den bis zum 29. März bereits vereinbarten Verhandlungen weiterhin keine Bereitschaft der Arbeitgeber zweifelsfrei erkennbar wird, auf die Forderung der IG Metall einzugehen, werden weitere Verhandlungen sinnlos sein.«
- 19.-24. März 84 Die Warnstreikbilanz wird besser. Die IG Metall zählt in dieser Woche 137.000 Beteiligte, eine Woche später wieder 111.000. Erhebliche regionale Unterschiede sind zu verzeichnen. Aus der Perspektive des Bezirks Stuttgart erscheint die Situation besorgniserregend. Erstmals werden auch bei Spitzenfunktionären Zweifel laut, ob die Forderung gehalten werden kann.
2. April 84 Das Stimmungstief im Bezirk Stuttgart hat bis in die örtlichen Gliederungen durchgeschlagen. Die IG Bau—Steine—Erden schließt einen Tarifvertrag über 3,3 Prozent mehr Lohn und einer Verhandlungsoption über eine Vorruhestandsvereinbarung ab. In dieser Situation fordert der Vorstand der IG Metall Gesamtmetall zu einem Spitzengespräch »ohne jede Vorbedingung« auf.
6. April 84 In Frankfurt findet das erste Spitzengespräch statt. Es wird begleitet von Warnstreikaktionen. Mit 367.000 Beteiligten wird diese Woche zum Hö-

hepunkt der Warnstreikwelle der IG Metall. Auf dem Spitzengespräch präzisieren die Arbeitgeber ihr Angebot. Löhne und Gehälter sollen um 3,3 Prozent steigen. Angeboten wird ein Tarifvertrag zum Vorruhestand für Arbeitnehmer ab dem 58. Lebensjahr. Bei mehr als 5jähriger Betriebszugehörigkeit sollen sie 65 Prozent, bei mehr als 20jähriger Zugehörigkeit 70 Prozent des letzten Bruttogehalts erhalten. Aufgenommen werden sollen Verhandlungen mit dem Ziel, die Flexibilität der Arbeitszeit zu erhöhen. Die IG Metall ihrerseits geht erstmals von ihrer Ausgangsforderung ab und erklärt sich zu einer stufenweisen Einführung der 35-Stunden-Woche bereit. Die Arbeitgeber lehnen weiter jede generelle Arbeitszeitverkürzung ab. Damit ist das erste Spitzengespräch ergebnislos gescheitert.

10. April 84 Der Vorstand der IG Metall beschließt, Gesamtmetall zu einem zweiten Spitzengespräch aufzufordern. Auf der Sitzung der Großen Tarifkommissionen der Bezirke Stuttgart und Hessen wird die Bereitschaft signalisiert, die Urabstimmung zu wagen. Die Warnstreikaktivitäten gehen stark zurück.
17. April 84 Das zweite Zusammentreffen auf Spitzenebene findet in Düsseldorf statt. Gesamtmetall legt das »Flexikonzept der Arbeitgeber« vor. Sie betonen dabei insbesondere die Notwendigkeit der Entkoppelung von Betriebs- und Arbeitszeit. Neue Angebote werden nicht unterbreitet. Damit ist auch das zweite Spitzengespräch gescheitert.
18. April 84 Die Tarifkommissionen Hessen und Stuttgart beschließen einstimmig, beim Vorstand der IG Metall das Scheitern der Verhandlungen und die Durchführung der Urabstimmung zu beantragen. Die Bezirke Rheinland-Pfalz, Hamburg, Berlin, Osnabrück, Bayern, Nordrhein-Westfalen, Niedersachsen und Saarland folgen.
25. April 84 Der IG-Metall-Vorstand genehmigt die Anträge auf Scheitern der Verhandlungen und Durchführung der Urabstimmung in Hessen und Nordwürttemberg/Nordbaden.
- 3./4. Mai 84 Bei einer Wahlbeteiligung von 96,3 Prozent sprechen sich 80,11 Prozent in Nordwürttemberg/Nordbaden für Kampfmaßnahmen aus. Am 8./9. Mai folgt Hessen. Auch hier sprechen sich 80,77 Prozent für die kampfwise Durchsetzung der Forderung aus. Am selben Tag, an dem die Urabstimmung in Nordwürttemberg/Nordbaden durchgeführt wird, schließt die IG Bergbau und Energie mit dem Unternehmerverband Ruhrbergbau einen Tarifvertrag über Lohnerhöhungen um 3,4 Prozent ab. Am Tag der Urabstimmung in Hessen vereinbart die Gewerkschaft NGG eine Vorruhestandsregelung für die Beschäftigten ab 58 Jahren und schreibt die 40-Stunden-Woche bis 1988 fest.
9. Mai 84 Die Bezirksleitung Stuttgart gibt auf der Tarifkommissionssitzung die Streikkonzeption des Bezirks bekannt, ohne allerdings die Namen der Firmen zu nennen. Die »Mini-Max-Taktik« setzt an den Zulieferbetrieben der Automobilindustrie an und will mit relativ geringem personellen Einsatz ein Maximum an Wirkung erzielen. Versucht werden soll damit auch zu verhindern, daß der Arbeitskampf durch eine exzessive Handhabung der Aussperrung schnell in die Fläche getrieben wird.
14. Mai 84 Der Streik beginnt in Nordwürttemberg/Nordbaden. Einbezogen sind 14 Betriebe mit ca. 13.000 Arbeitern, keine Angestellten. Bestreikt werden wie angekündigt die Zulieferbetriebe der Automobilindustrie. Die Produktion kommt schnell zum Erliegen.

15. Mai 84 Der Stuttgarter Bezirksleiter Eisenmann fordert den Verband der Metallindustrie Baden-Württemberg auf, unverzüglich die regionalen Verhandlungen wieder aufzunehmen. Die Metallarbeitgeber weigern sich, regionalisiert weiterzuverhandeln. Sie beschließen, die Aussperrung ab 22. Mai in allen Betrieben mit mehr als 2.000 Beschäftigten durchzuführen. Die Vertreter der Automobilindustrie kündigen Betriebsstillegungen bereits in der ersten Streikwoche an.
16. Mai 84 Auf einer trotz einstweiliger gerichtlicher Verfügung durchgeführten außerordentlichen Betriebsversammlung ruft der 1. Bevollmächtigte der Verwaltungsstelle Stuttgart, Zwickel, die Arbeiter des Werkes Sindelfingen der Daimler Benz AG auf, »ihren Kittel zu nehmen und heimzugehen«. Ab Donnerstag, den 17. Mai, stehen damit faktisch knapp 24.000 im Streik.
18. Mai 84 Der Präsident der Bundesanstalt für Arbeit, Franke, entscheidet: Den mittelbar vom Arbeitskampf Betroffenen außerhalb der Kampfbezirke wird kein Kurzarbeitergeld oder Arbeitslosenunterstützung bezahlt. Vermutungen werden laut, der Streik der IG Metall werde zusammenbrechen, da es nun innerhalb der Gewerkschaft zu einer Zerreißprobe wegen der Bezahlung komme.
21. Mai 84 In Hessen beginnt der erste Streik seit 33 Jahren. Aufgerufen sind 30.000 Beschäftigte in 9 Betrieben, in der Mehrzahl Arbeiter, in einzelnen Betrieben auch Angestellte. In einem dritten Spitzengespräch einigen sich IG Metall und Gesamtmetall darauf, die Verhandlungen regional wieder aufzunehmen. Die Arbeitgeber werden ihre Verhandlungskommission auch mit Vertretern anderer Bezirke besetzen.
22. Mai 84 In Nordwürttemberg/Nordbaden wird die Aussperrung vollzogen. Nach Angaben des VMI sind 65.000, nach IG-Metall-Angaben 84.000 Arbeiter betroffen. Es kommt zu ersten Widerstandsaktionen in Form von »Betriebsrundgängen« der Ausgesperrten. Die Metallarbeitgeber kündigen an, daß sie ggf. auch eine kampfgeldausweitende Aussperrung vornehmen.
23. Mai 84 Aus Protest gegen die Aussperrung ruft der DGB in Baden-Württemberg die 17 Einzelgewerkschaften zu Solidaritätsstreiks auf. Nach DGB-Angaben beteiligen sich 100.000 Beschäftigte.
24. Mai 84 Im Tarifbezirk Nordwürttemberg/Nordbaden werden die Verhandlungen wieder aufgenommen. Die IG Metall geht in die Verhandlungen mit der Position, alle wesentlichen materiellen Bestandteile der Forderungen seien verhandlungsfähig. Die Arbeitgeber signalisieren, sie seien zu Arbeitszeitverkürzungen für Teilgruppen bereit. Bei den Grundsatzpositionen bleibt es dabei, daß die Arbeitgeber jede generelle Arbeitszeitverkürzung ablehnen, für die IG Metall aber kein Kompromiß ohne sie denkbar ist. Die Verhandlungen werden am 25. Mai unterbrochen.
28. Mai 84 In Bonn findet eine Großkundgebung der IG Metall gegen die Entscheidung der Bundesanstalt für Arbeit statt. Nach Angaben der IG Metall beteiligten sich 250.000. Mittlerweile häufen sich die Meldungen, daß die »kalt Ausgesperrten« außerhalb der Kampfbezirke, die kein Geld bekommen, sich zusehends gegen die IG Metall wenden.
29. Mai 85 In Stuttgart werden die Verhandlungen wieder aufgenommen. Die Arbeitgeber konkretisieren ihr Angebot und ihre Gegenforderungen. Für Arbeitnehmer, die in Wechsel- oder Nachtschicht arbeiten, soll die Wochenarbeitszeit in noch zu vereinbarenden Stufen auf 38 Stunden redu-

- ziert werden, allerdings ohne vollen Lohnausgleich. Beim Vorruhestand bleibt das Angebot unverändert. Löhne und Gehälter sollen in zwei Stufen erhöht werden, beginnend mit 3,3 Prozent für 1984. Die Erhöhung für 85 wird nicht benannt. Gefordert wird dagegen eine bessere Auslastung der betrieblichen Einrichtungen und Anlagen. In Erholpausen sollen künftig die Anlagen und Maschinen durchgefahren werden. Festgeschrieben werden sollen diese Regelungen und zusätzlich das Urlaubsabkommen bis 1988. Die IG Metall lehnt ab. Die erste Verhandlungsrunde ist gescheitert.
30. Mai 84 In Hessen wird die Aussperrung vollzogen. Betroffen sind nun zusätzlich 25.000 Arbeiter.
1. Juni 84 Der IG-Metall-Vorstand beauftragt den Bezirk Stuttgart, die Verhandlungen weiterzuführen und das Angebot eines Stufenplanes zu präzisieren.
5. Juni 84 Die IG Metall legt ihr erstes konkretisiertes Lösungsangebot vor. Danach soll die Arbeitszeit am 1.10.1984 um eine Stunde, ab 1.1.1985 um zwei Stunden und zum Jahresbeginn 1987 und 1988 um jeweils eine Stunde verkürzt werden. Löhne und Gehälter sollen um 3,3 Prozent, beginnend 1. Juli 84 bei einer Laufzeit von 18 Monaten erhöht werden. Die Metallarbeiter erklären diesen Vorschlag für nicht verhandlungsfähig.
6. Juni 84 Die IG Metall macht ihren zweiten Kompromißvorschlag. Danach soll die Wochenarbeitszeitverkürzung am 1. Januar 1985 mit zwei Stunden einsetzen und am Jahresbeginn der folgenden Jahre bis 1988 um jeweils eine weitere Stunde reduziert werden. Löhne und Gehälter sollen am 1.7.84 um 3,3 Prozent, ab 1.2.85 um 2,5 Prozent steigen. Auch dieses Angebot lehnen die Metallarbeiter ab.
- Die IG Metall macht darauf ihren letzten Lösungsvorschlag. Angeboten wurde, die Arbeitszeit beginnend mit Januar 1985 um zwei Stunden zu senken, zu Jahresbeginn 1986 um eine weitere Stunde. Sollten die Arbeitslosenzahlen 1987 unter 500.000 gefallen sein, könnte der Tarifvertrag vorzeitig entfristet und Verhandlungen zur Lösung des Qualifikationsproblems aufgenommen werden. Wäre dies nicht der Fall, sollten die Arbeitszeitverkürzungen 1988 und 1989 mit jeweils einer Stunde wieder einsetzen. Die Arbeitgeber lehnten auch diesen letzten Lösungsvorschlag der IG Metall ab und drohen mit dem tariflosen Zustand.
- Auf Wunsch der IG Metall werden die Verhandlungen am 8. Juni für 5 Tage unterbrochen. Zwischenzeitlich soll die Mitgliedschaft befragt werden, ob die IG Metall ihre bisherige Linie beibehalten soll. In den Streik- und Aussperrungsversammlungen der Betriebe wird kein Widerspruch an der Beibehaltung der IG-Metall-Position laut. Die Solidaritätsstreikaktionen dieser Woche fallen bescheiden aus. Eine Streikausweitung wird abgelehnt, weil die Belastungen höher eingeschätzt werden als der Zugewinn an Durchsetzungskraft. Alternative Kampfformen wie bezahlte Tagesstreiks, befristete Branchenstreiks etc. werden nicht weiter verfolgt. Die DGB-Solidarität kann nicht viel bewegen.
12. Juni 84 Das Frankfurter Sozialgericht setzt den Erlaß des Präsidenten der Bundesanstalt für Arbeit, Franke, vorläufig in seiner Anwendung aus. Bundesanstalt und Metallarbeiter legen sofort Widerspruch ein.
13. Juni 84 Die Verhandlungen werden in Stuttgart noch einmal kurz aufgenommen, ohne daß bei der Grundsatzfrage einer generellen Arbeitszeitverkürzung neue Positionen deutlich werden. Damit sind die ›freien‹ Verhandlungen

- definitiv gescheitert. Noch am selben Tag beschließen die Metallarbeitgeber, die Aussperrung zu verschärfen.
14. Juni 84 Gesamtmetall schlägt dem Vorstand der IG Metall vor, für die Bezirke Nordwürttemberg/Nordbaden und Hessen gemeinsam die »Besondere Schlichtung« unter Leitung des Konstanzer Arbeitsrechtlers Prof. Bernd Rütters durchzuführen. Vorstandsvorsitzender Mayr kontaktiert den ehemaligen Vorsitzenden der IG Bau—Steine—Erden und Verteidigungsminister a.D. Georg Leber in seinem Urlaubsort in Italien. Leber erklärt sein Einverständnis, die Rolle des Schlichters zu übernehmen.
15. Juni 84 Mittlerweile sind über 400.000 Arbeitnehmer direkt oder indirekt in den Arbeitskampf einbezogen. Die IG Metall erklärt sich zur Durchführung der »Besonderen Schlichtung« bereit. Als Vorsitzenden schlägt sie Georg Leber vor. Das Verfahren soll aber formal nur für den Bezirk Nordwürttemberg/Nordbaden gelten. Es beginnt nun ein Tauziehen um die Modalitäten der Schlichtung.
18. Juni 84 Beide Parteien einigen sich auf das Verfahren. Stimmberechtigter Vorsitzender wird Georg Leber, nicht stimmberechtigter Vorsitzender Bernd Rütters. Das Verfahren bezieht sich auf Nordwürttemberg/Nordbaden. Die besondere Schlichtungsstelle soll, wie von Gesamtmetall gefordert, nur einstimmig entscheiden. Der VMI vollzieht am selben Tag die zweite Stufe der Aussperrung bei Betrieben mit mehr als 1.000 Beschäftigten. Betroffen sind jetzt weitere 50.000 Arbeiter. Auf breiter Front kommt es jetzt zu Widerstandsaktionen gegen die Aussperrung.
19. Juli 84 Auch in Hessen wird die Aussperrung erweitert. Hier sind rund 12.500 Arbeiter zusätzlich betroffen. Zu offensiven Widerstandsmaßnahmen kommt es hier nicht.
20. Juni 84 Die Schlichtungsverhandlungen werden im Ludwigsburger Schloßhotel »Monrepos« aufgenommen.
22. Juni 84 Leber skizziert gegenüber den beiden Parteien seinen Lösungsansatz. Seine Formel heißt: Die allgemeine Arbeitszeitverkürzung ist als Durchschnitt der betrieblichen regelmäßigen Arbeitszeit zu erreichen.
23. Juni 84 Die IG Metall erklärt Leber in der Schlichtung, sie könne dieses Lösungsmodell nicht akzeptieren. Leber macht unmißverständlich deutlich, daß er keine andere Lösungsmöglichkeit sieht und deshalb unabhängig davon, ob die IG Metall zustimmt oder nicht, am Dienstag, den 26. Juni, an die Öffentlichkeit gehen werde.
25. Juni 84 Die Schlichtungsstelle tritt nach eineinhalbtägiger Unterbrechung wieder zusammen. In einer mehr als 20stündigen Marathonsitzung schält sich Lebers endgültiger Lösungsvorschlag heraus, nämlich:
- Verkürzung der wöchentlichen Arbeitszeit auf 38,5 Stunden im Durchschnitt des Betriebes ab 1. April 1985 bei vollem Lohnausgleich.
  - Diese 38,5 Stunden können in einer Spanne von 37 und 40 Stunden im Betrieb auf verschiedene Arbeitnehmergruppen verteilt werden.
  - Löhne und Gehälter werden ab 1.7.1984 um 3,3 Prozent, ab 1.4.1985 um 2 Prozent erhöht. Für den Zeitraum von Januar bis Juni 1984 erfolgt eine Ausgleichszahlung von 250 DM.
26. Juni 84 Während Georg Leber seinen Lösungsvorschlag der Öffentlichkeit präsentiert, tagt die Verhandlungskommission von Nordwürttemberg/Nordbaden, die nun zum ersten mal von dem Lösungsvorschlag unterrichtet wird. Trotz schwerer Bedenken, insbesondere wegen der Übertragung von Regelungskompetenzen auf die Betriebsräte und dem nur befristeten

Lohnausgleich für diejenigen, die weniger als 38,5 Stunden arbeiten sollen, wird die Verhandlungskommission beauftragt, weiterzuverhandeln. Sie soll versuchen, Verbesserungen beim Vorruhestand, bei der Begrenzung der Überzeiten und der Einbeziehung der Auszubildenden zu erreichen. Zudem solle sichergestellt werden, daß der Samstag als generell arbeitsfreier Tag erhalten bleibt und die Pausen nicht durchgefahen werden können.

27. Juni 84 Die Große Tariffkommission des Bezirks Stuttgart ist in den Großen Sitzungssaal des Stuttgarter Gewerkschaftshauses geladen, um über den Schlichtungsvorschlag zu diskutieren und abzustimmen. Stark 100 Streikposten protestieren gegen den Lösungsvorschlag und weigern sich, den Sitzungssaal zu verlassen. Nach erregten Diskussionen vertagt sich die Tariffkommission gegen Mitternacht ergebnislos.

28. Juni 84 Die Entscheidung fällt in Ludwigsburg. Nach mehr als 5stündiger engagierter Diskussion votieren 87 Tariffkommissionsmitglieder für die Annahme des Ergebnisses, 31 stimmen dagegen. Dem Vorstand wird empfohlen, das Ergebnis anzunehmen und die Urabstimmung einzuleiten. Die Arbeitgeber hatten sich bereits am Vortag für Baden-Württemberg und Hessen gemeinsam für die Annahme entschieden.

2. Juli 84 Die hessische Tariffkommission stimmt dem Ergebnis ebenfalls mit 53 zu 30 Stimmen zu.

Die Urabstimmung findet in Nordwürttemberg/Nordbaden am 29. Juni und 2. Juli statt, in Hessen am 3. Juli. In Nordwürttemberg/Nordbaden stimmen 54,52 Prozent für die Annahme, in Hessen sind es 52,39 Prozent. Das notwendige Quorum von mehr als 25 Prozent ist damit erreicht. Der Arbeitskampf ist abgeschlossen, nicht aber die Auseinandersetzung um ihn.

# Das Ergebnis der Schlichtung

## I. Wochenarbeitszeit

1. Die tarifliche wöchentliche Arbeitszeit ohne Pausen beträgt 38 1/2 Stunden. Die Arbeitszeit im Betrieb wird im Rahmen des Volumens, das sich aus der für den Betrieb nach Satz 1 festgelegten Arbeitszeit ergibt, durch Betriebsvereinbarung näher geregelt. Dabei können für Teile des Betriebes, für einzelne Arbeitnehmer oder für Gruppen von Arbeitnehmern unterschiedliche wöchentliche Arbeitszeiten zwischen 37 und 40 Stunden festgelegt werden. Die Spanne zwischen 37 und 40 Stunden soll angemessen ausgefüllt werden. Dabei sind die betrieblichen Bedürfnisse zu berücksichtigen.

2. Die wöchentliche Arbeitszeit kann gleichmäßig oder ungleichmäßig auf fünf Werktage in der Woche verteilt werden (vgl. dazu § 7.5 und 7.6 des bisherigen Manteltarifvertrages und den dazu ergangenen Schiedsspruch). Die wöchentliche Arbeitszeit muß im Durchschnitt von zwei Monaten erreicht werden.

## II. Lohn und Lohnausgleich

### 1. Regelung für 1984

Ab 1. Juli 1984 werden die Löhne und Gehälter um 3,3 Prozent erhöht. Für alle Arbeitnehmer, einschließlich der Arbeitnehmer, die nicht gearbeitet haben, aber seit dem 1. April 1984 in einem Arbeitsverhältnis waren, wird eine einmalige Ausgleichszahlung von DM 250,— vorgenommen. Die Laufzeit des Lohnabkommens endet am 31. März 1985.

### 2. Regelung für 1985

Die Arbeitszeit für alle Betriebe im fachlichen Geltungsbereich wird ab 1. April 1985 um 1 1/2 Stunden verkürzt. Mithin beträgt die neue tarifliche Wochenarbeitszeit im Betrieb 38 1/2 Stunden (siehe Erklärung Leber). Der Lohnausgleich für diese Arbeitszeitverkürzung beträgt ab 1. April 1985 3,9 Prozent.

Für solche Arbeitnehmer, deren Arbeitszeit durch Betriebsvereinbarungen unter 38 1/2 Stunden festgelegt wird, wird zu diesem Lohnausgleich eine zusätzliche Ausgleichszahlung vorgenommen, um zu erreichen, daß ihr Einkommen auf der Höhe des Einkommens eines Arbeitnehmers erhalten bleibt, der 38 1/2 Stunden in der Woche arbeitet.

Als Lohnerhöhungen ab 1. April 1986 wird die Ausgleichszahlung um jeweils 25 Prozent vermindert. Die betriebliche Arbeitszeit kann so differenziert werden, daß sie nicht über 40 Stunden und nicht unter 37 Stunden in der Woche beträgt.

Teilzeitarbeit bleibt von dieser Regelung unberührt. Die tariflichen Löhne und Gehälter werden mit Wirkung vom 1. April 1985 um zwei Prozent er-

höht. Die Laufzeit dieses Lohnabkommens beträgt zwölf Monate.

3. Die Vergütungen für Auszubildende werden ab 1. Juli 1984 um DM 15,— und ab 1. April 1985 um DM 10,— für jede Ausbildungsjahrstufe erhöht. Auszubildende, die seit dem 1. Februar 1984 ununterbrochen in einem Ausbildungsverhältnis stehen, erhalten eine einmalige Zahlung von DM 65,—.

### **III. Mehrarbeit**

Mehrarbeit ist bis zu zehn Mehrarbeitsstunden in der Woche und bis zu 20 Stunden im Monat zulässig. Durch Betriebsvereinbarung kann für einzelne Arbeitnehmer oder Gruppen von Arbeitnehmern ein Mehrarbeitsvolumen von mehr als 20 Stunden im Monat zugelassen werden. Mehrarbeit bis zu 16 Stunden im Monat kann im einzelnen Fall auch durch bezahlte Freistellung von der Arbeit ausgeglichen werden. Bei mehr als 16 Mehrarbeitsstunden im Monat kann der Arbeitnehmer die Abgeltung durch bezahlte Freistellung von der Arbeit verlangen, soweit dem nicht dringende betriebliche Belange entgegenstehen. Der Freizeitausgleich hat in den folgenden drei Monaten zu erfolgen. Mehrarbeitszuschläge sind grundsätzlich in Geld zu vergüten.

### **IV. Anlagennutzung**

Aus Anlaß der Neufestlegung der Arbeitszeit wird die Auslastung der betrieblichen Anlagen und Einrichtungen nicht vermindert. Bei einer Differenz zwischen Betriebsnutzungszeit und der Arbeitszeit für die einzelnen Arbeitnehmer kann der Zeitausgleich auch in Form von freien Tagen erfolgen. Dabei muß zur Vermeidung von Störungen im Betriebsablauf eine möglichst gleichmäßige Anwesenheit der Arbeitnehmer gewährleistet sein. Bei der Festlegung der freien Tage sind die Wünsche der Arbeitnehmer zu berücksichtigen.

### **V. Maßregelungsklausel für Nordwürttemberg/Nordbaden**

1. Jede Maßregelung von Beschäftigten aus Anlaß oder im Zusammenhang mit der Tarifbewegung in der Metallindustrie Nordwürttemberg/Nordbaden 1984 unterbleibt oder wird rückgängig gemacht, falls sie bereits erfolgt ist.

2. Schadenersatzansprüche aus Anlaß der Teilnahme an der Tarifbewegung 1984 entfallen.

3. Die Tarifvertragsparteien verpflichten sich, aus Anlaß der Tarifbewegung 1984 keine Rechtsstreitigkeiten gegeneinander zu führen. Ausgenommen sind Rechtsstreitigkeiten anläßlich der Entscheidung der Bundesanstalt für Arbeit und um die Rechtmäßigkeit der Aussperrung.

4. Die Tarifvertragsparteien verpflichten sich, in dem aus Anlaß der Tarifbewegung 1984 eingeleiteten Verfahren auf Erlaß einer einstweiligen Verfügung gegen die andere Tarifvertragspartei und/oder deren Mitglieder die



Hauptsache für erledigt zu erklären und auf Vollstreckungsmaßnahmen zu verzichten. Sie verpflichten sich, auf ihre Mitglieder in diesem Sinne einzuwirken.

## Verzeichnis der geführten Intensivinterviews

### **IG Metall**

H. Janßen

Mitglied des geschäftsführenden Vorstandes

E. Eisenmann

Bezirksleiter Stuttgart

W. Riester

Bezirkssekretär Stuttgart

K. Zwickel

1. Bevollmächtigter der Vwst. Stuttgart  
ehemaliger 1. Bevollmächtigter der  
Vwst. Reutlingen

H. Buck

W.-J. Röder/

1. bzw. 2. Bevollmächtigter der Vwst.  
Reutlingen

H. Kohfink

P. Toussaint

1. Bevollmächtigter der Vwst. Mannheim

Betriebsratsvorsitzende, Betriebsräte bzw. Vertrauenskörperleiter folgender Firmen:

Behr GmbH

Werk Stuttgart-Feuerbach

Robert Bosch GmbH

Werk Stuttgart-Feuerbach

Robert Bosch GmbH

Werk Reutlingen

Daimler Benz AG

Werk Stuttgart-Untertürkheim

Daimler Benz AG

Werk Sindelfingen

Elring GmbH

Werk Dettingen

Längerer & Reich GmbH

Stuttgart-Möhringen

Mahle GmbH

Werk Stuttgart-Canstatt

Montanwerke Walter GmbH

Werk Tübingen

Standard Elektrik Lorenz (SEL) Werk Stuttgart-Zuffenhausen

### **IG Druck und Papier**

W. Pfennig

Landesbezirksvorsitzender Baden-Württemberg

### **Metallarbeitgeber**

H.-P. Stihl

Vorsitzender des Verbandes der Metallindustrie Baden-Württemberg

Dr. Wilfert

Verband der Metallindustrie Baden-

Dr. Jagenlauf

Württemberg, zuständig für Tarifpolitik  
Hauptgeschäftsführer des VMI Südwürttemberg-Hohenzollern

## Literaturverzeichnis

- U. Achten*, 1984: Mehr Zeit für uns. Dokumente und Bilder zum Kampf um die Arbeitszeitverkürzung, Köln
- A. Aiken, W. Wieder*, 1984: Ein Gespräch, in: Gewerkschaftliche Monatshefte Nr. 11
- R. Altmann, O. Radtke, E. Kogon*, 1966: Gesellschaftliche Formation — Eine Diskussion vor Referendaren, in: Frankfurter Hefte Bd. 21, S. 745—764
- R. Bahn Müller*, 1981: Die ohnmächtige Wut. Soziale Lage und gesellschaftliches Bewußtsein von Arbeitslosen mit qualifiziertem Berufsabschluß, Ffm/New York
- R. Bahn Müller u.a.*, 1982: Beteiligung von Industriearbeitern an betrieblichen Steuerungsprozessen, in: Die Mitbestimmung Nr. 6, S. 209—212
- R. Bahn Müller u.a.*, 1985: Das Tübinger Beteiligungsmodell, Ffm/New York (im Druck)
- P. Bartelheimer, J. Moneta*, 1984: Das soll alles gewesen sein ... Der Kampf um die 35-Stunden-Woche, Ffm
- J. Bergmann, O. Jacobi, W. Müller-Jentsch*, 1975: Gewerkschaften in der Bundesrepublik, Frankfurt/Köln
- U. Billerbeck, R. Erd, O. Jacobi, E. Schudlich*, 1982: Korporatismus und gewerkschaftliche Interessenvertretung, Ffm/New York
- Ch. Bierbaum u.a.*, 1976: Trend zum Konservativen? Ergebnisse einer Untersuchung von Bewußtsein und politischer Einstellung der Arbeitnehmer, in: Gewerkschaftliche Monatshefte Nr. 7, S. 431—436
- R. Biesink*, 1985: Flüssige Arbeitskräfte — überflüssige Gewerkschaften, in: Blätter für deutsche und internationale Politik Nr. 1
- N. Blüm*, 1985: Differenzierung und Solidarität, in: Gewerkschaftliche Monatshefte Nr. 1, S. 19—27
- G. Brandt, O. Jacobi, W. Müller-Jentsch*, 1982: Anpassung an die Krise: Gewerkschaften in den siebziger Jahre, Ffm/New York
- E. Breit*, 1985: Fortschritt — gegen, ohne oder durch die Gewerkschaften?, in: Gewerkschaftliche Monatshefte Nr. 1, S. 1—19
- S. Burgdorff, W. Meyer-Larsen (Hrsg.)*, 1984: Weniger Arbeit. Die Überlebenschance der Industriegesellschaft, Reinbek/Hamburg
- F. Deppe*, 1984: Ende oder Zukunft der Arbeiterbewegung? Gewerkschaftspolitik nach der Wende. Eine kritische Bestandsaufnahme, Köln
- W. Dzielak u.a.*, 1980: Arbeitskampf um Arbeitsplätze. Der Tarifkonflikt 1978/79 in der Stahlindustrie, Ffm/New York
- U. Engfer, K. Hinrichs, C. Offe, H. Wiesenthal*, 1983: Arbeitszeitsituation und Arbeitszeitverkürzung in der Sicht der Beschäftigten. Ergebnisse einer Arbeitnehmerbefragung, in: C. Offe, 1984: ›Arbeitsgesellschaft‹.

- Strukturprobleme und Zukunftsperspektiven, Ffm/New York
- J. Esser*, 1982: Gewerkschaften in der Krise, Ffm
- J. Esser, W. Fach, W. Váth*, 1983: Krisenregulierung. Zur politischen Durchsetzung ökonomischer Zwänge, Ffm
- E. Ferlemann, H. Janßen u. a.*, 1985: Existenz sichern, Arbeit ändern, Leben gestalten. Gewerkschaften im Kampf um Arbeitszeitverkürzung, Hamburg
- J. Gabriel*, 1982: ›Neue Arbeitszeitpolitik‹ als Resultat unternehmerischer Interessen in der ökonomischen Krise, in: Prokla Nr. 46, S. 134–146
- E. Herrmann*, 1982: Tarifpolitische Regelungen in wirtschaftlich schwierigen Zeiten, in: WSI-Mitteilungen Nr. 9
- K. Hinrichs, C. Offe, H. Wiesenthal*, 1982: Der Streit um die Arbeitszeit — Die Arbeitszeit im gesellschaftlichen und industriellen Konflikt, in: C. Offe, 1984: ›Arbeitsgesellschaft‹. Strukturprobleme und Zukunftsperspektiven, Ffm/New York
- IG Metall Bezirksleitung Stuttgart*, 1984: Dokumentation zu den Tarifabschlüssen 1981–1984, Stuttgart
- IG Metall*, 1978: Protokoll des 12. Ordentlichen Gewerkschaftstages in Düsseldorf
- IG Metall*, 1983: Protokoll des 14. Ordentlichen Gewerkschaftstages in München/Frankfurt
- IG Metall*, 1984: Betriebsratswahlen, in: Gewerkschaftliche Monatshefte Nr. 12, S. 781–788
- Info 35 (Hrsg.)*, 1984: Der Streik für die 35-Stunden-Woche. Aktive Kolleginnen und Kollegen ziehen Bilanz, Ffm
- H. Janßen*, 1982: Tarifpolitik und Rationalisierung, in: WSI-Mitteilungen Nr. 9
- H. Kern, J. Schumann*, 1984: Ende der Arbeitsteilung? Rationalisierung in der industriellen Produktion, München
- K. Kudera u. a.*, 1979: Gesellschaftliches und politisches Bewußtsein von Arbeitern. Eine empirische Untersuchung, Ffm
- M. Landesberger*, 1983: Arbeitszeitwünsche. Vergleichende Analyse vorliegender Befragungsergebnisse, WZB-discussion papers, Berlin
- Landesregierung Baden-Württemberg (Hrsg.)*, 1983: Bericht der Kommission ›Zukunftsperspektiven gesellschaftlicher Entwicklung‹, Stuttgart
- K. Lang*, 1985: Neue Wochenarbeitszeit in der Metallindustrie ab 1. April 1984, in: Die Mitbestimmung Nr. 6, S. 219–222
- O. Leminsky*, 1974: Politik und Programmatik des Deutschen Gewerkschaftsbundes, Köln
- H. Mayr*, 1984: Der Kampf um die 35-Stunden-Woche. Erfahrungen und Schlußfolgerungen aus der Tarifbewegung 1984, in: Gewerkschaftliche Monatshefte Nr. 11, S. 661–671

- J. Moneta*, 1984: Die Streiks der IG Metall, Ffm
- W. Müller-Jentsch*, 1984: Klassen-Auseinander-Setzungen. Leseart über die Arbeitskonflikte der siebziger Jahre und Mutmaßungen über die Zukunft der Gewerkschaften, in: *Prokla* Nr. 54, S. 10—32
- O. Negt*, 1984: Lebendige Arbeit, enteignete Zeit. Politische und kulturelle Dimensionen des Kampfes um Arbeitszeit, Ffm/New York
- E. Pieroth*, 1984: Von der Neuorientierung zur neuen Ordnung, in: *liberal* Nr. 4
- H. Schauer*, 1984: Gewerkschaftspolitik und Beteiligung, in: W. Fricke, W. Schuchardt (Hrsg.), *Beteiligung als Element gewerkschaftlicher Arbeitspolitik. Erfahrungen aus Norwegen, Italien, Schweden und der Bundesrepublik*, Bonn
- M. Schneider*, 1984: Streit um Arbeitszeit. Geschichte des Kampfes um Arbeitszeitverkürzung in Deutschland, Köln
- M. Schumann*, 1983: Zum Krisenbewußtsein der Arbeiter, in: *Prokla* Nr. 53, S. 9—21
- R. Soltwedel, N. Walter*, 1982: Arbeitszeitverkürzung — Lösung für die wirtschaftlichen Probleme der 80er Jahre?, *Arbeitspapier* Nr. 141, Institut für Weltwirtschaft Kiel
- F. Steinkühler*, 1984: ›An Schwierigkeiten mangelt es uns wahrscheinlich nicht ...‹, in: *Prokla* Nr. 54, S. 33—39
- VMI Baden-Württemberg*, 1984: Geschäftsbericht 1982—1983, Stuttgart
- VMI Baden-Württemberg*, 1984: Der Arbeitskampf '84, Stuttgart
- W. Weisser (Hrsg.)*, 1984: Der Kampf um die Arbeitszeit in der Metallindustrie 1984, Köln
- H. Wiesenthal, C. Offe, K. Hinrichs, U. Engfer*, 1983: Arbeitszeitverkürzung und gewerkschaftliche Interessenvertretung, in: C. Offe, 1984: ›Arbeitsgesellschaft‹. Strukturprobleme und Zukunftsperspektiven, Ffm/New York
- W. Wild*, 1985: Wie werden sich die neuen Technologien auf die Arbeitsbeziehungen auswirken?, in: *Der Bürger im Staat*, Heft 2, S. 100—105
- WSI*, 1983: Arbeitszeitverkürzung. Arbeitsmaterialien, Düsseldorf
- R. Zoll (Hrsg.)*, 1981: Arbeiterbewußtsein in der Wirtschaftskrise. Erster Bericht: Krisenbetroffenheit und Krisenwahrnehmung, Köln
- R. Zoll (Hrsg.)*, 1984: ›Hauptsache ich habe meine Arbeit‹, Ffm
- R. Zoll (Hrsg.)*, 1984: ›Die Arbeitslosen könnt' ich alle erschießen‹. Arbeiter in der Wirtschaftskrise, Köln



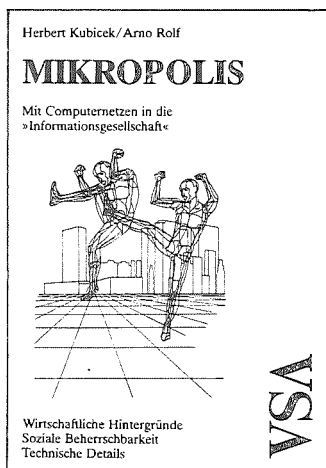


# Technik im Griff?

Herbert Kubicek/Arno Rolf

## MIKROPOLIS

Mit Computernetzen zur  
»Informationsgesellschaft«  
Wirtschaftliche Hintergründe,  
Technische Details, Soziale  
Beherrschbarkeit  
380 Seiten; DM 29,80



Ulrich Briefs/  
Eberhard Fehrmann/  
Rudolf Hickel u.a.

## Technologische Arbeitslosigkeit

Ursachen, Folgen, Alternativen  
220 Seiten; DM 18,—

Jürgen Glaubitz/  
Erna Zmuda-Schamper u.a.

## Hinter Neonlicht und Glitzerwelt

Arbeiten im Kaufhaus  
240 Seiten; mit vielen Fotos;  
DM 16,80

Siegfried Bleicher/  
Herta Däubler-Gmelin  
Herbert Kubicek u.a.

## Chip, chip, hurra?

Die Bedrohung durch die »Drit-  
te technische Revolution«  
140 Seiten; DM 14,—

Gerhard Bäcker/Manfred  
Bobke/Ulrich Zachert u.a.

## Friedensarbeit im Betrieb

Handbuch für gewerkschaftliche  
Friedenspolitik  
160 Seiten; DM 16,80

Jürgen Hoffmann (Hrsg.)

## Überproduktion, Unterkonsumtion, Depression

Analysen und Kontroversen  
zur Krisentheorie  
254 Seiten; DM 19,80

## »Ein Herz für alle«?

Rationalisierung,  
Arbeitsbedingungen und  
Dienstleistungen bei der Post  
ca. 200 Seiten, ca. DM 16,80

## Prospekt anfordern!

VSA-Verlag  
Postfach 50 15 71  
2000 Hamburg 50  
040/899 25 61

# VSA



# Gewerkschaften

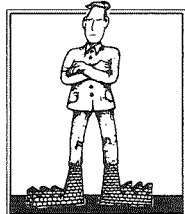
Siegfried Bleicher (Hrsg.)

## **Ausstieg?**

Gewerkschaftliche Reformpolitik in der Industriegesellschaft  
160 Seiten; DM 16,80

Siegfried Bleicher (Hrsg.)

## **Ausstieg?**



Gewerkschaftliche  
Reformpolitik in der  
Industriegesellschaft

VSA

Erwin Ferlemann/  
Hans Janßen u.a.

## **Existenz sichern Arbeit ändern Leben gestalten**

Gewerkschaften im Kampf um  
Arbeitszeitverkürzung  
144 Seiten; DM 14,—

Heinz Bierbaum/  
Marlo Riege (Hrsg.)

## **Die neue Genossenschaftsbewegung**

Initiativen in der BRD  
und in Westeuropa  
ca. 192 Seiten; ca. DM 24,80

Gerhard Bäcker/Martin Baethge/  
Elisabeth Beck-Gernsheim/  
Iring Fetscher/Sebastian  
Herkommer/Herbert Kubicek/  
Horst W. Opaschowski/Fritz W.  
Scharpf/Michael Schumann u.a.

## **Arbeit 2000**

Szenarien über die Zukunft  
der Arbeitsgesellschaft  
ca. 220 Seiten; ca. DM 24,80

Arno Klönne/Hartmut Reese

## **Die deutsche Gewerkschaftsbewegung**

Von den Anfängen bis zur  
Gegenwart  
220 Seiten; DM 19,80

Hans Jürgen Kröger (Hrsg.)

## **Wirtschaftliche Kennzahlen**

Handbuch für gewerkschaftliche  
Betriebspolitik  
Mit einem Vorwort von  
Horst Klaus  
275 Seiten; DM 24,80

Göran Therborn

## **Arbeitslosigkeit**

Strategien und Politikansätze  
in den OECD-Ländern  
ca. 192 Seiten; ca. DM 24,80

## **Prospekt anfordern!**

VSA-Verlag  
Postfach 50 15 71  
2000 Hamburg 50  
040/899 25 61

VSA