

Gewerkschaftliche Vertrauensleute zwischen Beruf und Ehrenamt

Jürgen Prott

Gewerkschaftliche Vertrauensleute operieren an der Nahtstelle unterschiedlicher, aber miteinander verflochtener Systeme. Als Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sind sie im Betrieb abhängig erwerbstätig. Als Inhaber eines Berufes streben sie nach sozialer Anerkennung und womöglich nach Aufstiegserfolgen. In ihrer Eigenschaft als Gewerkschaftsfunktionäre sind sie Verbindungsglieder zwischen Abteilungskollegen, Betriebsräten und außerbetrieblichen Gewerkschaftsinstanzen auf häufig vermintem Gelände. Diese ehrenamtliche Tätigkeit kann beruflichem Avancement im Wege stehen, es aber auch beflügeln oder die Suche nach Ersatzkarrieren anregen. Welche Bedeutung kommt der beruflich-sozialen Stellung und dem berufsgebundenen Selbstverständnis in den Einstellungen und Handlungsdispositionen gewerkschaftlicher Vertrauensleute zu?

1

Einleitung

Wenn sich gesellschaftliche Verhältnisse fortgesetzt ausdifferenzieren, fällt es zentralen Steuerungsinstanzen politischer Systeme immer schwerer, sich widersprechende Teilinteressen zu bündeln. Das zeigt sich auch in der Tarifpolitik. Viele Unternehmen demonstrieren durch ihren Austritt aus den Arbeitgeberverbänden, dass ihnen an flächendeckenden Vereinbarungen über Einkommen und Arbeitsbedingungen wenig gelegen ist. Sie mögen dadurch ihrem eigenen Wunsch nach einem verlässlichen Rahmen ihrer ökonomischen Tätigkeit kurzfristig entgegenwirken, doch sie versprechen sich durch beharrliche Versuche, die gewerkschaftliche Gestaltungskraft möglichst dauerhaft auszumanövrieren, ein leichteres Spiel mit den betrieblichen Interessenvertretungsorganen der Arbeitnehmer.

Im Betrieb treffen sie neben den Betriebs- und Personalräten womöglich auf engagierte gewerkschaftliche Vertrauensleute, die der betrieblichen Interessenvertretung den Rücken stärken, sie aber auch im Fall allzu geschmeidiger Nachgiebigkeit an gewerkschaftliche Loyalitätspflichten erinnern sollen. Wenn sich die kollektive Aushandlung von Löhnen und Gehältern, Arbeitszeit und Arbeitsbedingungen immer häufiger auf die Ebene der Unternehmen und Betriebe verlagert, wächst das Gewicht der Betriebsräte, aber auch die Bedeutung der Vertrauensleute als legitimierter Gewerkschaftsinstanz im Betrieb. „Wenn Betriebsrat und Vertrauenskörper sich einig sind..., ist das Drohpotenzial des

gewerkschaftlichen Vertrauenskörpers – als Ausdruck der Primärmacht der Belegschaft – ein bedeutender Garant der Verhandlungsstärke des Betriebsrats“ (Tietel 2005, S. 375). Folgerichtig plädiert beispielsweise die IG Metall für das bewegliche Konzept einer „kontrollierten Dezentralisierung“ bei ihrem strategischen Versuch, Betriebspolitik und Tarifpolitik stärker als bisher miteinander zu verzahnen (Huber et al. 2005, S. 657). Voraussetzung des Erfolgs einer solchen Umorientierung ist nach Ansicht der Autoren eine möglichst umfassende Beteiligung und Mobilisierung von Mitgliedern im Vorfeld, bei der Erkämpfung sowie bei der Umsetzung betrieblich passgenauer tarifvertraglicher Normen. Sie versprechen sich davon gleichermaßen Impulse für die Gewinnung neuer Mitglieder wie einen „zusätzlichen Motivationsschub“ für die gewerkschaftlich aktiven Vertrauensleute (ebd., S. 662).

An Aufgaben mangelt es den gewerkschaftlichen Vertrauensleuten im Betrieb sicher nicht. Sie sollen sich als „Rückgrat der Gewerkschaften“ für deren Politik gerade machen, neue Mitglieder gewinnen und alte von Austrittsgelüsten abhalten; sie sollen einzelnen Kollegen in Autoritätskonflikten mit Vorgesetzten helfen, aber auch ganze Belegschaften im Tarifkonflikt bis hin zur Organisation von Arbeitskämpfen in Bewegung bringen; dem Betriebsrat stehen sie freundschaftlich-kooperativ, unter Umständen aber auch kritisch zur Seite, wenn es darum geht, tarifvertragliche Normen passgenau betrieblich umzusetzen oder deren Einhaltung zu überwachen. Gemessen am aktuellen Anforderungsprofil scheint die formale Stärke der betrieblichen Vertretungsmacht der Gewerkschaften jedoch seit Jahren zu schwächeln. Pa-

rallel mit dem immer noch nicht gestoppten Rückgang der Zahl der Gewerkschaftsmitglieder befinden sich die Körperschaften der Vertrauensleute in einer Krise, die gleichermaßen quantitative wie qualitative Symptome aufweist (Rudolph/Wassermann 1996, S. 153). Während die Betriebsräte auf der Basis ihrer doppelgesichtigen gesetzlichen Institutionalisierung kontinuierlich an Bedeutung gewonnen haben (Müller-Jentsch 1998, S. 580), ging nicht nur die Zahl der registrierten Vertrauensleute in den beiden großen Industriegewerkschaften zurück, sondern es hat nach meinen eigenen Felderkundungen auch den Anschein, dass sich in den Vertretungskörperschaften im Vergleich zu früheren Zeiten unübersehbare Ermüdungserscheinungen ausgebreitet haben (Prott 2006a, S. 19f.). Vielen Vertrauensleuten fehlt es an Einfallsreichtum und Initiative, sie stehen häufig nur auf dem Papier.

Vor diesem Hintergrund gewinnt die Frage nach dem Selbstverständnis dieser Gruppe ehrenamtlicher Gewerkschaftsfunktionäre an Brisanz. Im Folgenden will ich zunächst die gewerkschaftlichen Vertrauensleute in der sozialen Topografie von Betrieb und Gewerkschaft verorten, um von da aus das Verständnis für die besondere Bedeutung zu öffnen, die ihr Status als Inhaber eines Berufes ihnen bei der Bewäl-

Jürgen Prott, Prof. Dr., lehrt Industrie- und Betriebssoziologie an der Universität Hamburg. Arbeitsschwerpunkte: Soziologie der Gewerkschaften, Organisationskultur-forschung, Massenkommunikation im Zusammenhang mit Verbandspublizistik. e-mail: JOPROTT@t-online.de

tigung von Rollenturbulenzen im alltäglichen Handeln vermittelt. In einem weiteren Schritt beleuchte ich einige Aspekte des Spannungsfeldes von Beruf und Funktion im Kontext meiner empirischen Befunde.¹

2

Vertrauensleute im Betrieb und in der Gewerkschaft

Das Gelände, in dem sich die gewerkschaftlichen Vertrauensleute bewegen, ist horizontal wie vertikal ausgedehnt und in eine Art „magisches Dreieck“ zwischen den Eckpunkten „Arbeitnehmer“, „Gewerkschaft“ und „Betriebsrat“ eingefügt. Vor allem diese Bezugsgruppen adressieren an die Vertrauensmänner und Vertrauensfrauen verschiedene Verhaltenserwartungen, die nicht automatisch zur Deckung kommen müssen, sondern aus dem Blickwinkel des Positionsinhabers mindestens gelegentlich Festlegungen für die eine oder andere Seite provozieren, die die Identität der gewerkschaftlichen Vertrauensperson auf eine arge Belastungsprobe stellen können.

In aller Regel haben Vertrauensleute zunächst einmal einen Status als *Arbeitnehmer*. Sie erwerben sich das Vertrauen ihrer Kolleginnen und Kollegen durch periodische Wahlvorgänge. Es gibt zwar auch Fälle, in denen Vertrauensleute von höheren Gewerkschaftsinstanzen ernannt werden, aber das ist eher die Ausnahme. Häufig müssen sich aber langjährige Mandatsträger nicht im mehrjährigen Turnus zur Wiederwahl stellen, weil sie sich in den Augen ihrer Wählerinnen und Wähler sowie der einflussreichen Funktionäre bewährt haben. Aber ohne Vertrauen geht es nicht. Die Wählerinnen und Wähler sind die in den Abteilungen zusammengefassten Gewerkschaftsmitglieder. Sie erwarten von ihrer Vertrauensfrau oder ihrem Vertrauensmann bezogen auf dieses räumliche Umfeld vor allem zweierlei: Einsatzbereitschaft für soziale Belange im Einzelfall (z. B. bei Reibereien mit Vorgesetzten) und in Angelegenheiten der Arbeitsgruppe (z. B. Prämienregelungen) sowie Übermittlung von Wünschen an die Adresse des Betriebsrates (z. B. Forderungen nach flexibleren Arbeitszeiten) und die Übermittlung von Neuigkeiten aus dessen Arbeit (z. B. Betriebsvereinbarungen betreffend) mit un-

mittelbarer Relevanz für die jeweilige Arbeitsumgebung. Der Angehörige des gewerkschaftlichen Vertrauenskörpers genießt den Vertrauensvorschuss seiner Kolleginnen und Kollegen so lange, wie er diesen Erwartungen nachkommt. Pflichtbewusstsein und Gewissenhaftigkeit, aber auch Durchsetzungswille und Hartnäckigkeit, nicht aber „Maulheldentum“ sind vertrauensstabilisierende Verhaltenstugenden.

Vertrauen verdienen sich vor allem diejenigen Frauen und Männer, die sich als vorbildliche Arbeitskollegen erweisen. Die Zugehörigkeit zur Gewerkschaft im Sinn eines nur formal aufgefassten Status der Mitgliedschaft spielt demgegenüber aus dem Blickwinkel vieler Wählerinnen und Wähler eine zweitrangige Rolle. Die *Gewerkschaft* aber, deren ehrenamtlicher Funktionär der Vertrauensmann ist, gibt sich mit der Handlungsdisposition hilfsbereiter Solidarität im kleinteiligen Betriebsalltag nicht zufrieden. Sie mutet ihren Vertrauensleuten, wenn sie es denn ernst meint mit ihrer Betriebspolitik, zunächst einmal und verständlicherweise Loyalität gegenüber den Organisationszielen zu. Vertrauensleute sind seit Anbeginn der deutschen Gewerkschaftsgeschichte „Gewährsmänner“ ihrer auf der lokalen Ebene entscheidungsmächtig verankerten Organisation in den jeweiligen Betrieben.

Darüber hinaus erwartet die Gewerkschaft von ihren ehrenamtlich aktiven Mitgliedern eine möglichst intensive Organisationsbindung, also die Bereitschaft, mehrere Funktionen auch im außerbetrieblichen Kontext örtlicher oder überörtlicher Gewerkschaftsarbeit zu übernehmen. Wer als Vertrauensmann im vertikal gedachten Raum gewerkschaftlicher Funktionstätigkeit vorankommt, weil er sich beispielsweise in Leitungsgremien von Vertrauensleuten als Delegierter zu Gewerkschaftskonferenzen engagiert, riskiert Vertrauensschwund an seiner Basis, je häufiger er hier durch Abwesenheit glänzt. Multifunktionäre gelten „unten“ häufig als moralisch verdächtig. Umtriebigkeit allein gleicht Vertrauenslücken nicht aus, so lange sie sich im Erfahrungshorizont der Wählerinnen und Wähler nicht als praktischer Erfolg in der Interessenvertretungsarbeit gleichsam auszahlt. Der in der ehrenamtlichen Gewerkschaftshierarchie aufstrebende Vertrauensmann gilt vielen, allen gegen- teiligen Bekundungen zum Trotz, so lange als eigennützig und damit höchstens begrenzt vertrauenswürdig, bis er das Gegen-

teil beweist. In gesellschaftspolitischen Phasen, in denen die Gewerkschaften und ihre Funktionäre öffentlich ins Gerede kommen, haben es viele mit Mehrfachverantwortung betraute Vertrauensleute in Diskussionen am Arbeitsplatz auch aus diesem Grunde besonders schwer.

Die *Betriebs- oder Personalräte* sind wichtige Kooperationspartner der gewerkschaftlichen Vertrauensleute. Sofern deren Angehörige gleichzeitig Gewerkschaftsmitglieder sind, gehören sie in aller Regel dem gewerkschaftlichen Vertrauenskörper an. Diese Konstruktion kann sich aus dem gewerkschaftlichen Blickwinkel als durchaus zwiespältig erweisen. Nämlich dann, wenn die mit besonderen Ressourcen und Machtmitteln ausgestatteten Betriebsräte sich die Vertrauensleute faktisch als Juniorpartner für eine Politik gefügig machen, die sich gewerkschaftlichen Beschlüssen kaum verpflichtet fühlt. Doch es gibt auch eine umgekehrte Konstellation: Wenn die Vertrauensleute z. B. in Großbetrieben mit erweiterten Kompetenzen bei der Regelung sozialer Angelegenheiten in ihren Abteilungen wie „kleine Betriebsräte“ ausgestattet sind und/oder ihr eigenständiges Profil im Parallelogramm betrieblicher Interessenpolitik durch erfolgreiche Konfliktbereitschaft mit etablierten Betriebsratsmehrheiten unter Beweis stellen (z. B. bei der Aufstellung von Listen für Betriebsratswahlen), machen sie sich womöglich das Leben schwerer als wenn sie sich mit der Rolle von „Frontsäuen“, von „Briefträgern“, von „dienstbaren Geistern“ für die als vorgesetzt wahrgenommene Instanz der gesetzlichen Interessenvertretung zufrieden geben. Jedoch kann gerade dies unter Umständen Gewinn oder Stabilisierung von Vertrauen im eigenen unmittelbaren sozialen Umfeld mit sich bringen. Mit einem

¹ Das von der Hans-Böckler-Stiftung geförderte Projekt hat die Zusammenhänge zwischen Berufsstatus, sozialer Rolle und Funktionstätigkeit von gewerkschaftlichen Vertrauensleuten untersucht. Befragt wurden 101 Vertrauensleute aus der IGBCE und der IGM (qualitative Interviews). In der Zufallsstichprobe sind die verschiedenen Personengruppen (z. B. Alte und Junge, Männer und Frauen, Angehörige unterschiedlicher Betriebsgrößen, Arbeiter und Angestellte) annähernd wie in den jeweiligen Grundgesamtheiten vertreten. Repräsentativität können die Ergebnisse nicht beanspruchen, sie deuten aber auf wichtige Trends subjektiver Rollenwahrnehmungen von Vertrauensleuten hin. Zum Gesamtprojekt vgl. Prott 2006b.

Wort: Man kann es nicht allen recht machen. Das ist eine banale Erfahrung im Alltag des engagierten Vertrauensmanns.

3

Differenzierungen durch den beruflichen Status

Der Arbeitnehmerstatus eines Beschäftigten ist gewissermaßen die Eintrittskarte in die Gewerkschaft. Die abhängige Beschäftigung knüpft das einigende Band der betrieblichen Gewerkschaftsmitglieder über die Grenzen der Abteilungen und Funktionsbereiche hinweg, aber dieser generelle Status setzt die darin verborgenen Unterschiede ja nicht außer Kraft. Unter Gesichtspunkten beruflicher Differenzierung sind Betriebe oft Rangpyramiden ganz eigenartigen Zuschnitts, deren Konstruktion sich nicht in der eindimensionalen Entgegensetzung von „Arbeit“ und „Kapital“ erschöpft. Berufe konkretisieren den Arbeitnehmerstatus entlang einer Linie komplexer Qualifikationen nicht nur, sie sind auch geeignet, den Berufsangehörigen personale und soziale Identität zu verleihen. Was einer im sozialen Horizont eines Betriebes „darstellt“ und wie er sich darin selber im Verhältnis zu anderen verortet, hat viel mit seiner Position im Universum der Berufe zu tun. Aus verständlichen Gründen haben sich vor allem die traditionellen Industriegewerkschaften mit dem Beruf als Differenzierung des Arbeitnehmerstatus immer schwer getan. Er ist ihnen als Bezugspunkt für soziale Identität wie für individuelles Selbstverständnis eher verdächtig. Der Grundwert der Solidarität ist mit „Arbeitnehmer“ und „Einheitsgewerkschaft“ als Basis der kollektiven Aktion assoziiert, während „Beruf“ auf „Stand“, illusorisches Individualstreben und Ellenbogenmentalität verweist. Wer sich also als gewerkschaftliche Vertrauensperson gleichzeitig beruflich und gewerkschaftlich engagiert, für den erweitert sich das magische Dreieck von Rollenturbulenzen womöglich zu einem magischen Viereck.

Als abhängig beschäftigte Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sind auch die Vertrauensleute an sicheren Arbeitsplätzen, leistungsgerechter wie auskömmlicher Bezahlung und humanen Arbeitsbedingungen interessiert. Darin äußert sich die „Arbeitskraftperspektive“ ihrer Interessenorientierung. Gleichzeitig verfolgen sie ei-

ne „Subjektperspektive“, weil sie sinnvolle Arbeit tun wollen, die sozial geschätzt wird und Möglichkeiten bietet, die Arbeitsabläufe und ihre organisatorischen Bedingungen mitgestalten zu können (Kern/Schumann 1983, S. 30). Dieser personale Aspekt der Situationsdeutung verweist auf den Beruf als besondere Form von Erwerbstätigkeit. Subjektbezogen gefasst, handelt es sich bei Berufen um „komplexe, institutionalisierte Bündelungen von marktrelevanten Fähigkeiten von Personen“ (Beck et al. 1980, S. 19). Jedem Beruf liegt Arbeit zugrunde, aber Arbeit geschieht nur dann berufsförmig, wenn sie sich auf ein besonderes Niveau von Wissen und Können stützen kann. Berufe verkörpern darüber hinaus Hoffnungen auf gesellschaftlich anerkannten Lebenserfolg. Sie sichern nicht nur die materielle Existenzgrundlage, sondern sie sind zugleich Bezugspunkte sozialer Identität in der Prestigeskala der Gesellschaft. Wer sich im Besitz einer sozial geachteten Profession weiß, dem fällt es leichter, sich auch in außerbetrieblichen Räumen zu behaupten. Das mit dem Qualifikationsniveau des Berufes verknüpfte Bildungskapital lässt sich in soziales Kapital ummünzen, wovon zahlreiche Berufsvereinigungen Zeugnis ablegen. Je anspruchsvoller das Qualifikationsprofil eines Berufes zugeschnitten ist, umso stärker drängt es seinen Inhaber zu „personaler Selbstidentifizierung“ (Beck).

Karl Marx hatte die Vorstellung nahegelegt, seine proletarische Existenz dränge den Arbeiter zu einer prinzipiell gleichgültigen Haltung gegenüber den Inhalten seiner Erwerbstätigkeit. Mit diesem Deutungsmuster verband sich die Idee des einigenden Bandes sozialer Interessen der Arbeiterklasse über die Grenzen von Einzeltätigkeiten und Branchenzugehörigkeiten hinweg. Für eine arbeitsteilig und beruflich ausdifferenzierte Gesellschaft kann davon im Licht von Befunden der empirischen Sozialforschung kaum die Rede sein (Prott 2001, S. 116ff.). Individuelles Streben nach erweiterter beruflicher Kompetenz ist ein Phänomen, das keineswegs auf die Statusgruppe der Angestellten begrenzt ist. Traditionelle, mit dem Arbeitermilieu verwobene Gewerkschafter mögen ihnen auch heute noch mit einem tiefsitzenden Misstrauen begegnen, weil diesen subjektiv zurechenbarer beruflicher Erfolg wichtiger zu sein scheint als die Identifikation mit der Gruppe der abhängig Beschäftigten insgesamt. In ihrem Bemühen um Einheit-

lichkeit der Interessenvertretung übersieht diese Betrachtungsweise, dass die „Subjektperspektive“ nicht die luxuriöse und von vornherein entsolidarisierende Erweiterung der „Arbeitskraftperspektive“ ist, sondern Ausdruck legitimer Arbeitnehmerinteressen. Wer seine Qualifikation nicht notgedrungen, sondern aus eigenem Antrieb zu vervollkommen geneigt ist, hat ja die Zeichen der Zeit in einer sich beschleunigt wandelnden Arbeitswelt eher erkannt als derjenige, der auf dem einmal erworbenen Niveau verharren will. Der Umstand, dass Arbeitnehmer mit anspruchsvollen Qualifikationen ihre Arbeit nicht nur als Mühsal und Leid, sondern auch als „Quelle der Freude, Begeisterung und Motivation sowie der Selbstverwirklichung und Persönlichkeitsentwicklung“ (Becke et al. 2003, S.3) begreifen, übersteigt nach Beobachtungen Tietels häufig das Verständnis von Betriebsräten, die ihrerseits „zuweilen auch Geringschätzung gegenüber der aus ihrer Sicht angepassten und karriereorientierten Angestellten- und Ingenieurkultur“ (Tietel 2005, S. 278) an den Tag legen. Es lässt sich leicht ausmalen, wie schwer es deren Angehörige haben, in einem betriebsgewerkschaftlichen Traditionsmilieu als Vertrauensleute überhaupt anzutreten.

4

Ehrenamtliches Engagement im beruflichen Kontext

Ehrenämter im Geflecht freiwilliger Organisationen gelten als Keimformen von Bürgerbeteiligung in der Zivilgesellschaft. Während sich Berufe auf formalisierte und erworbene Fachlichkeit gründen, ist der Erwerb eines Ehrenamtes prinzipiell nicht an den Nachweis spezifischer Qualifikationen gebunden. Wir können bürgerschaftliches Engagement als „eine freiwillige, nicht auf das Erzielen eines persönlichen materiellen Gewinns gerichtete, auf das Gemeinwohl hin orientierte, kooperative Tätigkeit“ bezeichnen, die sich „in der Regel in Organisationen und Institutionen im öffentlichen Raum der Bürgergesellschaft“ entfaltet (Enquete-Kommission 2002, S. 40). Dieser Definition liegt ein Verständnis grundsätzlich selbstloser Einsatzbereitschaft zugrunde. Das Ehrenamt mag in mehr oder weniger bescheidenem Umfang auch materielle Gratifikationen bereithal-

ten, aber sie sind für sich genommen kaum geeignet, das individuelle Engagement zu beflügeln. Das gilt auch für die große Mehrzahl gewerkschaftlicher Vertrauensleute. Sie sind eher von selbstlosem bürger-schaftlichen Engagement als von individuellem Nutzenkalkül beseelt. Im Vergleich zur beruflichen Tätigkeit („Hauptamt“) zeichnet sich das Ehrenamt gerade in den Gewerkschaften durch gegenüber abhängiger Beschäftigung entscheidend erweiterte Freiheitsgrade des Handelns aus. Es übt auf zahlreiche Personen nicht zuletzt deshalb Anziehungskraft aus, weil die Mitgliedschaftsrolle in der Arbeitnehmerorganisation nicht derart existenziell fixiert ist wie die Rolle des Arbeitsplatzbesitzers im Betrieb. Wer seine Erwartungen im Aktivitätsfeld eines Verbandes enttäuscht sieht, kann sich in die Passivität zurückziehen oder ganz ausscheiden. Für den im Betrieb tätigen Berufstätigen kann eine solche Entscheidung schwerwiegende Konsequenzen haben, die ihn grundsätzlich zu größerer Anpassungsbereitschaft an ungeliebte Zwänge disponieren wird.

Wie sind nun vor diesem Hintergrund berufliche und gewerkschaftliche Soziallagen wie Orientierungen bei den Vertrauensleuten miteinander verwoben? Sehr allgemein lassen sich vier idealtypisch gedachte Verknüpfungen unterscheiden:

(1) Im ersten Fall stehen berufliche wie gewerkschaftliche Orientierung verhältnismäßig beziehungslos nebeneinander. Die gewerkschaftliche Vertrauensperson ist mehr oder weniger erfolgreich bemüht, die beiden sozialen Horizonte ihres Denkens und Tuns auseinanderzuhalten. Der Berufsmensch kommt dem Gewerkschaftsmenschen nicht ins Gehege. Das eine färbt gewissermaßen nicht auf das andere ab. Diese *Koexistenzfunktion* treffen wir am ehesten bei Personen mit relativ geringen Qualifikationsanforderungen an, die sich den Inhalten ihrer Arbeit gegenüber gleichgültig verhalten und kaum oder gar nicht beruflich ehrgeizig sind.

(2) Dann gibt es gewerkschaftliche Vertrauensleute, die sich durch die ehrenamtliche Funktionstätigkeit für erfahrenes Arbeitsleid gleichsam zu entschädigen suchen. Auch dieser Personenkreis ist eher in den niedrigen als in den gehobenen Qualifikationsrängen der betrieblichen Statuspyramide platziert. Das gewerkschaftliche Milieu bietet ihnen jene selbstbestimmte

Gestaltungsmöglichkeit und Anerkennung, die ihnen die abhängige Sozialstellung im Betrieb verweigert. Diese *Kompensationsfunktion* kann sich in einzelnen Fällen als Motivationsgrundlage für eine ehrenamtliche innergewerkschaftliche Ersatzkarriere herausstellen.

(3) Konfliktträchtiger wird es, wenn sich betriebsgewerkschaftliche Einsatzbereitschaft als massives Hindernis des beruflichen Fortkommens herausstellt, weil die Vertrauensperson sich häufig und nachhaltig mit Vorgesetzten anlegt und deshalb in deren Kreis nicht unbedingt wohlge-litten ist. Vor allem nonkonformistische, sperrige Typen im Vertrauenskörper, die gleichwohl am innerbetrieblichen Aufstieg interessiert sind, können unter dieser *Blockierungsfunktion* leiden. Es ist aber auch denkbar, dass die Hierarchie an der Aufstiegsblockade unschuldig ist, aber der Akteur selbst neben seinem Gewerkschaftsengagement nicht genügend Zeit und Kraft findet, sich auch noch um die berufliche Weiterbildung zu kümmern. Irgendwann mag es dann für die Meisterprüfung zu spät sein, was den einen oder anderen langjährigen Vertrauensmann zu einer gewissen Nachdenklichkeit über verpasste Lebenschancen bewegt.

(4) Und schließlich kann die Mitarbeit im gewerkschaftlichen Vertrauenskörper das berufliche Fortkommen beflügeln. Wer sich im Wirkungskreis seiner Arbeitsgruppe oder Abteilung durch konstruktive Vorschläge hervortut, wer den über das Fachliche hinaus erweiterten Handlungshorizont des Vertrauensmannes nutzt, um sein Organisationstalent, seine sozial-kommunikativen Kompetenzen zu verbessern und unter Beweis zu stellen, erwirbt unter Umständen aufstiegsrelevantes soziales Kapital. Manche Vertrauensleute mögen die an das Ehrenamt geknüpfte *Aufstiegsfunktion* innerhalb des Universums von Beruf und Betrieb bewusst einkalkulieren, andere werden vielleicht nach oben „weggelobt“, weil das Management soziale Unruheherde löschen will.

Erhard Tietel hat in seiner Untersuchung über Handlungsstrategien von Betriebsräten für diesen Personenkreis gezeigt, was prinzipiell auch für die gewerkschaftlichen Vertrauensleute im Betrieb gilt: Ehrenamtliche Funktionen in der Interessenvertretung der abhängig Beschäftigten können

für die Akteure einerseits erhebliche soziale Risiken in sich bergen, weil berufliche Karrieren in der Firma eng an das Wohlfühlen der Unternehmensleitung geknüpft sind. Andererseits hält das Mandat ja nicht nur Rollenturbulenzen, sondern auch persönlichkeitsbereichernde Qualifizierungschancen und Horizonterweiterung durch Kontaktpflege bereit, die sich – geplant oder ungeplant – später einmal auszahlen können: „So verwundert es nicht, dass sich an die ‚Betriebsratskarriere‘ zuweilen ein beruflicher Aufstieg anschließt – sei es durch einen ‚Seitenwechsel‘ in eine betriebliche Führungsposition (z. B. in der Personalabteilung oder im betrieblichen Bildungswesen oder gar als Arbeitsdirektor) oder aber in Gestalt einer gewerkschaftlichen und/oder politischen Karriere“ (Tietel 2006, S. 383).

5

Berufliches Können als Bedingung guter Vertrauensleutearbeit

Die Aufgaben der gewerkschaftlichen Vertrauensleute, so Walter Nickel, „können nur von aktiven, ideell motivierten Gewerkschaftern zufriedenstellend wahrgenommen werden, die sich beruflich qualifiziert haben, kontaktfähig und lernwillig sind, sich kollegial verhalten und stets für neue Aufgaben bereitstehen“ (Nickel 1972, S. 225). Dieser erfahrene Wegbegleiter der deutschen Gewerkschaftsgeschichte nennt damit ausdrücklich die fachliche Seite in einem Atemzug mit anderen Qualifikationsvoraussetzungen erfolgversprechender Ehrenamtlichkeit. „Muss man im Beruf gut sein, um ein vorbildlicher Vertrauensmann, eine vorbildliche Vertrauensfrau zu sein oder hat das nichts miteinander zu tun?“ Auf diese Frage haben sich 66 von 101 meiner Interviewpartner im Sinn der ersten Alternative festgelegt. Während die Zugehörigkeit zu einer der beiden Gewerkschaften (IGM und IG BCE) keine nennenswerten Unterschiede in der Häufigkeitsverteilung hervorrief, schlug der Sozialstatus der Befragten bei der Auf-fächerung des Einstellungsspektrums nachhaltig durch. Jeweils etwa 70 % der befragten Facharbeiter und Angestellten, aber nur knapp 50 % der angelernten Arbeiter waren davon überzeugt, zu einem guten Vertrauensmann gehöre eine solide fachli-

che Qualifikation. Insgesamt zeigte sich auf der Ebene der Korrelationsrechnungen, dass sich mit zunehmender beruflich-sozialer Erfahrung, wachsendem Sozialstatus und enger werdender Bindung an die Gewerkschaft die Einsicht ausbreitet, berufliches Können stiftet eine wichtige Grundlage für eine vorbildliche Arbeit im gewerkschaftlichen Vertrauenskörper.

Aus dem umfangreichen Protokollmaterial lassen sich Begründungsmuster der Mehrheitsmeinung herauschälen, die so differenziert wie plausibel erscheinen:

(1) Eine unter Beweis gestellte solide Fachlichkeit gilt als Ausdruck der Bereitschaft eines Arbeiters oder Angestellten, die *Leistungsanforderungen der Arbeitswelt prinzipiell zu akzeptieren*. Seine Aufgaben ordentlich und gewissenhaft zu bewältigen, wird als Erfordernis der sozial normierten Arbeitsrolle angesehen. Wer das als gewerkschaftlicher Betriebsfunktionär nicht verkörpert, weil er sich als „Streber“ und „Überflieger“ oder gar als „Niete“ oder „Lusche“ herausstellt, ist kaum ein vertrauenswürdiger Kollege. Beiden negativ etikettierten Extremtypen, dem „Überflieger“ wie der „Niete“, ist eines gemeinsam: Sie laufen Gefahr, den Grundsatz der Solidarität im Arbeitsprozess zu verletzen.

(2) Viele Vertrauensleute begründen ihre Ansicht mit Hinweisen auf den *kooperativen Charakter der Arbeitstätigkeit*. Je enger die auf verschiedene Arbeitsplätze verteilten Aufgaben miteinander verflochten sind, umso stärker sind die Arbeitenden auf Teamarbeit mit wechselseitiger Hilfe und Unterstützung angewiesen. Wer aber in kooperativ verdichteten Situationen „schlechte Arbeit abliefert“, sagen manche, der „zwingt die Kollegen, für ihn mitzuarbeiten“, um sogleich hinzuzufügen: „Wie soll so einer Vertrauen finden?“ Hier zeigt sich wie im ersten Punkt, dass beruflichem Können eine Basisfunktion für gewerkschaftliches Handeln in der Umgebung des Arbeitsplatzes zugeschrieben wird.

(3) Vertrauensleute können sich, wenn sie ihrer Arbeitsgruppe episodisch den Rücken kehren, um an Sitzungen teilzunehmen, nur dann auf das wohlwollende Verständnis ihrer Arbeitskollegen stützen, wenn sie wegen ihrer Tatkraft, ihrer vorbildlichen

Arbeitsauffassung und ihrer beruflichen Hilfsbereitschaft nicht im Verdacht stehen, sich nur vor der Mühsal drücken zu wollen. Das *Verständnis der Wählerinnen und Wähler für die Organisationsroutine der Vertrauensperson* resultiert also aus unter Beweis gestelltem beruflichem Engagement.

(4) Der Vertrauensmann gewinnt *Achtung und Respekt im Kreis der Vorgesetzten*, wenn er seine beruflichen Aufgaben souverän zu bewältigen versteht. Das kann ihm im Fall von Autoritätskonflikten helfen, wenn er sich beispielsweise gegen Reglementierungen von Kollegen zur Wehr setzt. „So lange ich meine Arbeit ordentlich erledige“, sagte stellvertretend für andere ein Chemikant, „kann mir der Meister auch als Vertrauensmann nicht so leicht an die Karre fahren.“ Berufliches Können macht demzufolge standhaft und damit konfliktfähig.

Solide Fachlichkeit gilt den meisten Vertrauensleuten als notwendige, keineswegs jedoch als hinreichende Voraussetzung für das Idealbild des gewerkschaftlichen Betriebsfunktionärs. Auf eine entsprechende Frage („Was zeichnet eigentlich den idealen Vertrauensmann aus, was ist das für ein Typ?“) konnten wir auf 101 Personen verteilte 163 Einzelnennungen dem folgenden Kompetenzspektrum zuordnen.

– Mit deutlichem Abstand an der Spitze rangierten Attribute, die sich in der Kategorie der *politisch-moralischen Kompetenz* zusammenfassen lassen. Insgesamt 83 Personen etikettieren den idealen Vertrauensmann beispielsweise als „geradlinig“, „aufrichtig“ oder „überzeugungsstark“. Mit einem Wort: Gute Vertrauensleute sind zualtererst charakterfeste Gewerkschafter und nicht einfach austauschbare „Vereinsmeier“, beliebig verfügbar für Ehrenämter jedweder Art.

– Weitere 47 Personen schreiben dem idealen Vertrauensmann sozial-kommunikative Kompetenzen (z. B. „Offenheit“, „Einfühlsamkeit“, „Verständlichkeit“),

– 22 Personen organisatorisch-methodische Kompetenzen (z. B. „Hat seine Aufgaben im Griff“, „Kennt sich mit der Gewerkschaft aus“) zu.

– Abgeschlagen auf dem letzten Platz landen die beruflich-fachlichen Kompetenzen

mit 12 Nennungen. Es sind vor allem diejenigen, die über einen beruflich avancierten Sozialstatus verfügen, also Meister oder Gruppenleiter, die sich auf dieses Qualifikationssegment festlegten und beispielsweise sagten, der vorbildliche Vertrauensmann sei ein „guter Facharbeiter“, der sich im Kreis seiner ranggleichen Kollegen wie bei den Vorgesetzten „Achtung durch den Beruf“ erworben habe.

6 Fazit

Wir können die empirischen Erkenntnisse über den Zusammenhang von Beruf, Rolle und Funktion gewerkschaftlicher Vertrauensleute aus dem Blickwinkel der betrieblichen Funktionsträger so zusammenfassen: Der ideale gewerkschaftliche Vertrauensmann *muss* von den Grundwerten gewerkschaftlicher Politik überzeugt sein, und er muss die damit korrespondierende solidarische Grundhaltung durch uneigennützig-einsatzbereitschaft im betrieblichen Alltag und durch Charakterstärke glaubwürdig unter Beweis stellen. Nur dann kann er das in ihn gesetzte Vertrauen langfristig rechtfertigen. Maulheldentum in Verbindung mit dem Habitus umtriebiger Vereinsgeschäftigkeit ruft eher Misstrauen hervor. Der ideale Vertrauensmann *soll* seine Aufgaben sozial und kommunikativ geschickt wahrnehmen, also nicht den „Draht“ zu seinen Wählerinnen und Wählern verlieren, und er soll seine ehrenamtliche Tätigkeit verlässlich organisieren können, damit er als Ansprechpartner und Helfer in allen möglichen Lebenslagen erreichbar bleibt. Schließlich *kann* er diversen Verhaltenserwartungen unterschiedlicher Bezugsgruppen umso mehr entsprechen, kann sich in den Turbulenzen von Rollenzumutungen umso standfester und unverwechselbarer behaupten, je solider seine beruflich unter Beweis gestellte fachliche Qualifikation ist. Wem der eigene Beruf wichtig ist, der gewinnt und bestätigt als gewerkschaftlicher Betriebsfunktionär das in ihn gesetzte Vertrauen eher als derjenige, der sich seiner Arbeit gegenüber gleichgültig verhält.

LITERATUR

Beck, U./Brater, M./Daheim, H. (1980): Soziologie der Arbeit und der Berufe, Reinbek

Becke, G./Nagler, B./Punke, W./Senghaas-Knobloch, E./Wegner, G. (2003): Balanceakt Begeisterung – mit Leib und Seele in der Arbeitswelt, Bremen

Enquete-Kommission (2002): Bürgerschaftliches Engagement – Auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft, Opladen

Huber, B./Burkhard, O./Klebe, Th. (2005): Tarifpolitik ist Betriebspolitik, Betriebspolitik ist Tarifpolitik, in: WSI-Mitteilungen 11, S. 656–662

Kern, H./Schumann, M. (1983): Arbeit und Sozialcharakter – Alte und neue Konturen, in: Matthes, J. (Hrsg.): Krise der Arbeitsgesellschaft?, Frankfurt am Main/New York

Müller-Jentsch, W. (1998): Der Wandel der Unternehmens- und Arbeitsorganisation und seine Auswirkungen auf die Interessenbeziehungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern, in: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, S. 575–584

Nickel, W. (1972): Zum Verhältnis von Arbeiterschaft und Gewerkschaft, Köln

Prott, J. (2001): Betriebsorganisation und Arbeitszufriedenheit, Opladen

Prott, J. (2006a): Ich soll die Frontsaut sein, in: Mitbestimmung 4, S. 16–20

Prott, J. (2006b): Vertrauensleute – Ehrenamtliche Gewerkschaftsfunktionäre zwischen Beruf und sozialer Rolle (im Erscheinen)

Rudolph, W./Wassermann, W. (1996): Betriebsräte im Wandel, Münster

Tietel, E. (2005): Subjektive Erfahrungen und Bewältigungsstrategien von Betriebsrätinnen, Betriebsräten und Betriebsratsteams – im Hinblick auf neue Managementstrategien, heterogene Belegschaftsinteressen, gewerkschaftliche Anforderungen und Umgestaltungen in der Betriebsratsrolle, Manuskript, Bremen