Backlash! Krise, blockierte Transformation und gewerkschaftliche Antworten

von Klaus Dörre[1]

Dr. Klaus Dörre ist Professor i.R. und aktuell Gastprofessor an der Universität Kassel am Kassel Institut for Sustainability (KIS) für das Fachgebiet sozial-ökologische Nachhaltigkeitskonflikte. Er ist Mitherausgeber der spw.

Foto: © Stella Weiß

„Nur der langfristige Gewinn zählt. Shareholder Value galt als Ausdruck der Kurzfristdenke. Jetzt gilt es, den Stakeholdern gerecht zu werden", hieß es 2020 (Honold 2020). Inmitten der Corona-Pandemie hatten Klaus Schwab, Gründer und Vorstandvorsitzender des Weltwirtschaftsforums, und Thierry Malleret, Leiter des Global Risk Network, dazu aufgerufen, „unsere Welt neu zu überdenken, damit sie besser und gestärkt aus dieser Krise hervorgeht" (Schwab/Malleret 2020: 20). Sich der Gefahren eines zeitgenössischen Autoritarismus bewusst, forderten die beiden Vordenker eines grünen Kapitalismus einen neuen Gesellschaftsvertrag. Den Klimawandel betrachteten sie als Chance, um der Weltwirtschaft neues Leben einzuhauchen. Sie schätzten, der Aufbau einer naturfreundlichen Wirtschaft werde „mehr als 10 Billionen Dollar pro Jahr bringen", und dies „sowohl im Hinblick auf neue wirtschaftliche Chancen als auch auf eingesparte wirtschaftliche Kosten" (ebd.: 176). Kurzfristig könnten „durch den Einsatz von rund 250 Milliarden US-Dollar an Fördermitteln auf äußerst kosteneffiziente Weise bis zu 37 Millionen naturfreundliche Arbeitsplätze" neu entstehen. Deshalb solle die Umweltsanierung „nicht als Kostenfaktor betrachtet werden, sondern als eine Investition, die Wirtschaftsaktivität und Beschäftigungsmöglichkeiten schafft" (ebd.).

Nur fünf Jahre später scheint das alles vergessen. „Davos war immer das Gipfeltreffen der Globalisierungsapologeten. Wer hierher fuhr, hatte den größten Teil seiner Karriere in einer Welt verbracht, die immer enger zusammenwuchs, in der weltumspannende Konzerne immer grenzenlosen Handel treiben konnten. Doch diese Welt gibt es nicht mehr. Vieles, was die Kosmopoliten in den vergangenen Jahren in den Schweizer Alpen beschworen, wickelt Donald Trump gerade ab – mit einer Willenskraft, einer Entschlossenheit und einer Geschwindigkeit, die selbst seine Anhänger überraschen dürfte: Deals statt multilateraler Diplomatie, Recht des Stärkeren statt Stärke des Rechts, ‚Drill, Baby, drill' statt grüner Energie", fasst der Chefredakteur des Handelsblatts seine „Lehren aus Davos" zusammen (Matthes 2025).

Was hier als Beginn eines „Post-Globalisierungs-Zeitalters" (ebd.) angekündigt wird, führt zur Leitthese dieses Beitrags. Eine Schwäche vieler Visionen eines grünen, nachhaltigen Stakeholder-Kapitalismus ist das fehlende Gespür für die Widersprüchlichkeit und Konfliktträchtigkeit des angestrebten Wandels. Gesellschaftliche Transformationen von einer Reichweite, die sich mit den Auswirkungen der ersten industriellen Revolution vergleichen lassen, sind darauf angewiesen, dass ihre Protagonisten neue soziale Regeln kreieren und zivilgesellschaftlich verankern. Selbiges ist den politischen Kräften, die sich während der zurückliegenden Jahre für unterschiedliche Varianten eines Green Deal stark machten, misslungen. Weil sie es nicht vermochten, ökologische Nachhaltigkeit glaubwürdig mit sozialer Gerechtigkeit und wirtschaftlicher Prosperität zu verbinden, haben sie ihre Mehrheitsfähigkeit eingebüßt. Dieser Misserfolg hat Raum für politische Allianzen geöffnet, die nun unter völlig anderen histori-

1 Es handelt sich um die verschriftlichte Fassung eines Vortrags, den ich im Rahmen der Akademie für sozialen & ökologischen Umbau „Gemeinsam Gegenmacht bilden" am 10. Juni in Linz gehalten habe. Eine modifizierte Fassung erscheint in: Urban, Hans-Jürgen (2025). Unter spw.de/backlash findet sich eine ausführlichere Version dieses Textes, in der der Jenaer Machtressourcenansatz dargestellt wird, samt Literaturverzeichnis.

schen Bedingungen anstreben, was der Staatstheoretiker Hermann Heller am Ende der Weimarer Republik für die Essenz eines autoritären Liberalismus hielt – einen autoritären Staat, der „sobald nämlich von Wirtschaft die Rede ist", „restlos auf seine Autorität" verzichtet und dessen angeblich ‚konservative' Wortführer „nur noch die eine Parole: Freiheit der Wirtschaft vom Staate!", kennen (Heller 1992 [1933]: 650).

In der Gegenwart erleben wir die Wiederkehr eines autoritären Liberalismus in neuem Gewand, der auf die konfliktreiche sozial-ökologische Transformation reagiert, indem er die nationale Wirtschaft von bürokratischen Fesseln befreien und den Klimaschutz, so er überhaupt noch als relevantes Ziel angestrebt wird, in erster Linie den Marktkräften und dem technischen Fortschritt überlassen will. Doch was bedeutet dies für Klimaziele und gewerkschaftliche Interessenpolitik?[2]

1. De-Industrialisierung und Innovationsblockaden

In einer *ersten These* lässt sich sagen, dass sich Deutschland und Europa mit strukturellen Krisenphänomenen konfrontiert sehen, die gewerkschaftliche Machtressourcen trotz gegenläufiger Tendenzen eher schwächen. Das gilt vor allem für die im Gange befindliche Deindustrialisierung, wie sie sich in wichtigen EU-Staaten abzeichnet. Allein zwischen Februar 2023 und dem Vergleichsmonat 2024 ging die Industrieproduktion in der Eurozone um 6,4 Prozent, in der gesamten EU um 5,4 Prozent zurück. Die Wirtschaft des einstigen Exportweltmeisters Deutschland ist besonders hart getroffen. Im März 2025 verzeichnete das verarbeitende Gewerbe bei den sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnissen ein Minus von 127.000 gegenüber dem Vorjahr; die Metall-, Elektro- und Stahlindustrie hat 93.000 Beschäftigungsverhältnisse verloren; Arbeitnehmerüberlassungen sind um ca. 59.000 Beschäftigungsverhältnisse zurückgegangen (BA 2025: 8) – ein Indiz dafür, dass zuerst Leiharbeitskräfte und andere prekär Beschäftigten gehen müssen. Es sind einstige Vorzeigeunternehmen des deutschen Sozialkapitalismus wie VW, ZF, Thyssenkrupp, Siemens oder Bosch, die großvolumig Stellen streichen. Dass die Beschäftigung in der Sozialwirtschaft und dem Gesundheitswesen zeitgleich zunimmt, ist wenig tröstlich, denn in der Industrie fallen gut bezahlte Arbeitsplätze weg. So kommen auf jeden Beschäftigten im VW-Werk Kassel-Baunatal sieben weitere Arbeitsplätze in der regionalen Wirtschaft. Die anhaltende Krise des Industriemodells und die wirtschaftliche Stagnation behindern den sozial-ökologischen Umbau und schaffen den Rahmen für einen *Backlash* bei Klima und Nachhaltigkeitszielen. Vor allem drei Ursachenkomplexe zeichnen hauptverantwortlich.

So zeigt sich in der Krise des deutschen, aber auch des europäischen Industriemodells dessen lange, fahrlässige Abhängigkeit von billigen Rohstoffen sowie billigem russischen Öl und Erdgas. Industriemodelle mit solchen Abhängigkeiten funktionieren nur, sofern sie sich in einem stabilen Umfeld entfalten können. In einer unsicheren, von Kriegen, Pandemien und gestörten Lieferketten geprägten Weltwirtschaft macht sich hingegen bemerkbar, was der Ökonom James Galbraith treffend als „Würgehalsband-Effekt" (Galbraith 2016: 121-151) bezeichnet. Zunehmende Unsicherheit verkürzt den Zeithorizont für Gewinne und Investitionen radikal. Weil die „Gewinne schrumpfen, nehmen Verteilungskonflikte – zwischen Arbeitern, Management, Eigentümern und Steuerbehörden – an Intensität zu. Das Vertrauen in eine positive Entwicklung beginnt zu wanken. Unter diesen Umständen werden weniger große Projekte angegangen, vielleicht gar keine" (ebd.: 140).

Mit dem russischen Überfall auf die Ukraine und dem seither anhaltenden Krieg hat sich das „Würgehalsband" der deutschen und europäischen Industrie wie eine Schlinge zusammengezogen. Auch wenn dieser Effekt nach Ländern, Branchen und Unternehmen kräftig streut, ist er doch ein Hauptgrund für die nachlassende Bereitschaft führender Unter-

2 Soweit nicht anders ausgewiesen, beruhen die Ausführungen auf empirischen Forschungen zum sozial-ökologischen und digitalen Wandel, deren Ergebnisse in Dörre et al. (2025) dokumentiert sind. Dort finden sich auch Informationen zu den verwendeten Datensätzen.

nehmen, in den sozial-ökologischen Umbau zu investieren. An der Dringlichkeit solcher Investitionen hat sich nicht das geringste geändert. 2024 war das erste Jahr, in welchem die 1,5-Grad-Marke, die die Weltklimakonferenz 2015 als Zielvorgabe festgelegt hatte, überschritten wurde. Statt auf ein 1,5-Grad-Erderhitzungsszenario steuert der Globus auf eine durchschnittliche Temperaturerhöhung von 2,7 oder 2,8 Grad bis zum Jahrhundertende zu. Nach Berechnungen von Klimawissenschaftlern würde ein 2,7-Grad-Szenario bedeuten, das bis zu einem Drittel der Menschheit in den angestammten Klimanischen nicht mehr leben könnte (Lenton et al. 2023).

Nun mag man einwenden, dass Deutschland und EU-Europa ihre Klimaziele 2024 erreicht haben; doch das ist bestenfalls die halbe Wahrheit. In Deutschland und in anderen Industrieländern hat sich ereignet, was in der Wissenschaft als *Degrowth by Desaster* bezeichnet wird. Ein ökologisch erwünschter Effekt, der Rückgang klimaschädlicher Emission, wird um den Preis wirtschaftlicher Rezession und dadurch bedingter Wohlfahrtsverluste erreicht. Um seine Klimaziele zu realisieren, müsste die bundesdeutsche Wirtschaft die Emissionsreduktion während der kommenden Jahre mindestens um das eineinhalbfache steigern. Den Investitionsbedarf für einen wirksamen Klimaschutz beziffert der Thinktank Agora Energiewende bei etwa elf Prozent des BIP; 80 Prozent dieser Investitionen fallen ohnehin an und müssen von der Privatwirtschaft erbracht werden. Für den Staat verbleiben dann aber noch immer Investitionen in einer Größenordnung von ungefähr 3,5 Prozent des BIP – ein Bedarf, der in etwa dem entspricht, was laut EU-Beschluss künftig für das Erreichen von „Kriegstüchtigkeit", militärische Infrastruktur ausgeklammert, aufgewendet werden soll (Agora Energiewende 2024).

Um Investitionen in Zukunftsfelder zu lenken, wäre es eine staatliche Aufgabe, aktiv an der Bildung „grüner" Zukunftsmärkte und -industrien mitzuwirken. Dazu würde gehören, etwa der Elektromobilität oder dem Aufbau einer grünen Wasserstoffwirtschaft durch jenes Tal des Todes zu helfen, das Zukunftstechnologie und deren Produkte bei der Markteinführung immer durchschreiten müssen. Davon kann gegenwärtig weder in Deutschland noch in EU-Europa ernsthaft die Rede sein. Zwar hat die EU jüngst die Dekarbonisierungsziele für 2040 bei 90 Prozent festgelegt; teils offen, teils versteckt erfolgt jedoch längst die Abkehr vom – ökologisch wie sozial ohnehin unzureichenden – europäischen Green Deal. Die schrittweise Relativierung des einstigen Leitprojekts Elektrifizierung des PKW-Verkehrs und die Debatte um das Aus für die Neuzulassung von PKW mit Verbrennungsmotor bieten Anschauungsunterricht.

2. Politische Inszenierung

Das führt zur zweiten These: Die Wirtschaftskrise der Gegenwart ist teilweise politisch inszeniert. Derzeit dominante Muster der Krisenbewältigung bedeuten ökonomisch anhaltende Stagnation, ökologisch eine Rolle rückwärts; politisch beinhalten sie einen Generalangriff auf Gewerkschaften und Mitbestimmung. Brennglasartig hat die VW-Krise verdeutlicht, worum es geht. Als wir 2022/23 im VW-Komponentenwerk Kassel-Baunatal forschten, konnte sich dort niemand vorstellen, dass an einer tariflichen Vereinbarung, die eine Beschäftigungsgarantie bis 2029 vorsah, gerüttelt würde. Vom Topmanagement bis zu den Produktionsarbeitenden waren sich alle einig, auf der sicheren Seite zu sein – und dies in einem Werk, das im Zuge der Antriebswende die Hälfte der 15.500 Arbeitsplätze verlieren könnte. Die Tatsache, dass der VW-Vorstand quasi über Nacht gültige Tarifverträge außer Kraft gesetzt, mit betriebsbedingten Kündigungen und Werksschließungen gedroht und pauschale Lohnkürzungen von pauschal zehn Prozent verlangt hat, steht symbolisch für eine Zeitenwende in den Arbeitsbeziehungen. VW ist dabei nur die Spitze des Eisbergs. Viele andere Unternehmen sind auf einen Kurs eingeschwenkt, der die Risiken des sozial-ökologischen Umbaus und digitalen Wandels vor allem den Belegschaften aufbürden will.

Zur Legitimation solcher Strategien wird eine Krisendiagnose bemüht, die bei oberflächlicher Betrachtung fast schon grotesk

wirkt. In der Regel reagiert die Kapital- und Unternehmensseite auf ökonomische Verwerfungen mit dem Hinweis, man dürfe die Situation nicht schlechtreden, denn 50 Prozent der Anti-Krisen-Therapie seien Psychologie. Die Reaktion auf die deutsche und europäische Flaute ist eine andere. Nun sind es vor allem Wirtschaftsverbände und Unternehmensvorstände, die ein dramatisches Bild der Lage zeichnen. Knapp zusammengefasst verläuft der Krisendiskurs getreu dem Motto: Je größer die Skepsis gegenüber dem sozial-ökologischen Umbau und seinen Herausforderungen, desto schriller tönen die Krisensirenen. Während wirtschaftspolitische Akteure, die den Klimaschutz noch immer als eine zentrale Aufgabe betrachten, Insolvenzen und Beschäftigungsverluste zu schwer vermeidbaren Folgen eines radikalen Strukturwandels erklären, verleiht die Gegenposition Krisenszenarien eine besonders dramatische Note.

Nehmen wir als Beispiel noch einmal die Auto- und Zulieferindustrie. Der Einbruch bei Absatz und Gewinnen hängt bei VW wie auch bei anderen in Deutschland ansässigen Endherstellern mit einem Geschäftsmodell zusammen, das unter veränderten Weltmarktbedingungen nicht mehr trägt. Ihre hohen Gewinne haben die deutschen Endhersteller in der Vergangenheit hauptsächlich mit *financial services* und im Hochpreissegment teurer, luxuriöser Fahrzeuge mit hohem Sprit- oder Energieverbrauch gemacht. Das war verhältnismäßig einfach, weil gut betuchte Käufer lange Zeit bereit waren, jeden Preis für einen Neuwagen zu zahlen. Mittlerweile hat sich dies geändert, da Made in Germany selbst im Luxussegment und vor allem bei E-PKW nicht mehr ohne Konkurrenz ist. Die VW-Krise resultiert wesentlich aus sinkendem Absatz der Premiummarken Porsche und Audi sowie rückläufigen Gewinnen bei den Finanzdienstleistungen. Es rächt sich, dass der VW-Konzern noch immer nicht in der Lage ist, einen konkurrenzfähigen E-PKW für weniger als 20.000 Euro anzubieten. Wegen des späten Einschwenkens auf Elektromobilität und der Schwierigkeiten bei der Digitalisierung des Produkts haben deutsche Autofirmen ihre ehemals führende Rolle in der Technologieentwicklung eingebüßt. Dennoch heißt es seitens der Konzernspitzen, die Krise der Branche und speziell bei VW resultiere aus einem Kostenproblem, verursacht von einem Sicherheitsnetz, das Gewerkschaften, Betriebsräte und Staat über die Belegschaften gespannt hätten. Dieses Sicherheitsnetz verhindere dringend nötige Marktanpassungen und sei der Hauptgrund für die nachlassende Wettbewerbsfähigkeit des VW-Konzerns und letztlich der gesamten Branche.

Der Effekt solcher Zuschreibungen ist ein doppelter. Einerseits wird von Managementversagen abgelenkt, andererseits geraten die organisierten Arbeitsbeziehungen, die Betriebsräte und mit ihnen vor allem die Gewerkschaften in den Fokus der Krisendebatte. Betrachten wir zunächst das Managementversagen. Trotz eines gemeinsamen Brandbriefs, in welchem wichtige Zulieferunternehmen gemeinsam mit der IG Metall an den damaligen Bundeskanzler Scholz appellierten (Buchenau/Tyborski 2025), bleibt unklar, welche Unternehmensstrategien die Branche aus der Krise führen sollen. Ein Teil der Endhersteller hält an der Umstellung auf Elektromobilität fest, allerdings soll das Tempo des Umbaus gedrosselt werden. Aus manchen Unternehmensvorständen und vor allem den Industrieverbänden werden aber auch Signale gesendet, die darauf hinauslaufen, die Verkehrs- und Energiewende auf die lange Bank zu schieben.

Das Liebäugeln mit einer „Rolle rückwärts" bei der E-Mobilität verstärkt die Zweifel an der Verbindlichkeit ökologischer Nachhaltigkeits- und Klimaziele. Im trauten Einklang verlangen deutsche Christdemokraten, Liberale und radikale Rechte das „Aus-vom-Verbrenner-Aus", gepaart mit der Forderung nach Technologieoffenheit und der inzwischen realisierten Aussetzung von Strafen bei zu hohen Emissionen der Fahrzeugflotte. Statt den sozial-ökologischen Umbau zu beschleunigen, sollen Ziele und Regeln geändert werden. Das Transformationsspiel wird auf das Terrain der Wettbewerbsfähigkeit verlagert. „Schlimmer als ein Kipppunkt des Klimas ist der Kipppunkt deutscher Wettbewerbsfähigkeit", deutet ein Leitartikel der Frankfurter Allgemeinen Zeitung (von Altenbockum 2025) die Richtung des

erwünschten Politikwechsels an. Bezeichnend ist, dass die chinesische Konkurrenz solche Positionierung geradezu spöttisch kommentiert. Neben hohen Energiepreisen erschwere vor allem politische Unsicherheit eine rasche Umstellung auf E-Mobilität, legt Stella Li, Vizepräsidentin des chinesischen Herstellers Buy Your Dream (BYD), den Finger in die Wunde (Focus 2024).

Die realen wirtschaftspolitischen Weichenstellungen in Deutschland sind indes geeignet, die Unsicherheiten bei potenziellen Investoren noch zu verstärken. Damit sind wir beim zweiten Effekt der einseitigen Ursachenzuschreibung für die Wirtschaftsmisere angelangt. Statt sich endlich einzugestehen, dass veraltete Geschäftsmodelle und Versäumnisse bei der Technologieentwicklung eine disruptive Entwicklung ausgelöst haben, wie sie einschlägige Expertisen schon seit vielen Jahre prognostizieren (zum Beispiel Bauer u.a. 2019), werden Gewerkschaften politisch wie medial wieder zum Sündenbock gemacht. „Mitten in der schwersten Krise von VW fordern die Gewerkschaften kräftige Lohnsteigerungen. Das grenzt an Realitätsverweigerung von privilegierten Industriebeschäftigten", kommentiert die liberale Zeit und attackiert die „abgehobene Arbeiterelite" des Volkswagenkonzerns (Fend 2024).

Von wettbewerbskonformen Kompromissen, die das Arbeitsleben der VW-Beschäftigten strukturieren, nimmt die Öffentlichkeit kaum Notiz. Gehaltseinbußen, die alle Mitarbeitenden des Konzerns im Zuge der Krisenbewältigung nun hinnehmen müssen, werden in der Öffentlichkeit überwiegend als angemessener Verzicht auf unzeitgemäße Privilegien betrachtet. In der Arbeiterschaft verstärken solche Einschätzungen das Gefühl, abgewertet, ja entehrt zu sein. Als Folge der erzielten Vereinbarung wird das Jahreseinkommen von VW- Beschäftigten selbst 2029 noch deutlich unter dem durchschnittlichen Jahresgehalt liegen, das den Mitarbeitenden nach altem Tarifvertrag 2025 zustehen würde (Reimann u.a. 2025: 48). Ob der Lohnverzicht die verbleibendenden Arbeitsplätze sicherer macht, bleibt ungewiss. Die Wirtschafts-Woche mutmaßt, es könne eine Konzernstrategie greifen, wie sie bei wichtigen Zulieferern bereits gängige Praxis sei: „Werke werden zunächst geschrumpft, dadurch unwirtschaftlich und letztlich geschlossen […]. Genau diese Unwirtschaftlichkeit, so der Verdacht, könnte gewollt sein – so wie auch im Werk Zwickau" (ebd.). Erreichten Werke die vorgegebenen Fabrikkostenziele nicht, könne der Standort in Frage gestellt werden, denn „die Vergabe neuer Produktionsvolumina sei vom Erreichen der Ziele abhängig" (ebd.).

Dass starke Betriebsräte und IG Metall einen Kompromiss akzeptieren müssen, der solche Ungewissheiten festschreibt, sagt etwas über die Zeitenwende in den organisierten Arbeitsbeziehungen aus, wie sie nicht nur bei Volkswagen zu beobachten ist. Das Krisenmanagement in einem Konzern, der wie kein anderer beispielhaft für einen Sozialkapitalismus stand, dessen Akteure wirtschaftlichen Erfolg mit weitreichender Mitbestimmung und Sicherheitsgarantien für die Beschäftigten zu kombinieren wussten, stellt eine arbeitspolitische Zäsur dar. Die alte Formel, der zufolge sozialer Friede als wirtschaftliche Produktivkraft wirkt, ist selbst im Volkswagenkonzern außer Kraft gesetzt. Erhebliche Teile der Wirtschaftseliten beabsichtigen offenkundig, die Gewerkschaften so weit zu schwächen, dass ihnen nur noch der Part eines um Systemintegration bemühten, jederzeit willfährigen Krisenmanagers bleibt. Diese strategische Ausrichtung der Kapitalseite erschwert den sozial-ökologischen Umbau. Wenn Arbeitsbedingungen, Interessen, Lebensentwürfe und mit ihnen das Sozialeigentum abhängig Beschäftigter aus der Managementperspektive nur noch als Kostentreiber betrachtet werden, kann von einem Transformationskorporatismus, der zumindest unternehmensintern auf einem Gleichgewicht der Klassenkräfte beruht, nicht mehr ernsthaft die Rede sein.

3. Wasser auf die Mühlen der radikalen Rechten

Die Machtverschiebungen in den Arbeitsbeziehungen leiten, so *These drei*, Wasser auf die Mühlen der radikalen Rechten. Im Wech-

selspiel mit diversen rechtsoppositionellen Gruppen präsentiert sich die AfD als Anwältin einer Arbeiterschaft, deren Interessen gezielt dem grünen Klimawahn geopfert würden. Bei der Bundestagswahl 2025 erzielte die AfD spektakuläre Wahlerfolge ausgerechnet in Regionen, in denen die wirtschaftliche Prosperität im Grunde von einem erfolgreichen sozial-ökologischen Umbau abhängt. Nehmen wir als Beispiel den sächsischen Automobilcluster in der Region Chemnitz/Zwickau. Im Wahlkreis Zwickau, wo sich ein auf elektromotorische Fahrzeuge ausgerichtetes VW-Werk mit zu Hochzeiten bis zu 10.000 Beschäftigten befindet, stimmten nahezu 40 Prozent der Wählerschaft für die AfD. Dabei zeigt sich, was „autoritärer Liberalismus" heute politisch bedeutet. Im Osten sind befragten Arbeiter zu erheblichen Teilen marktaffin. Selbst wenn sie gewerkschaftlich organisiert sind, beklagen sie häufig, dass ihre Organisation „zu viel fordert" und wirtschaftliche Interessen missachtet. Man fürchtet, dass die Unternehmensleitung nicht genug aus ihren Beschäftigten „herausholt", ruft zugleich aber auch nach einem Staat, der vor den unliebsamen Folgen des Wettbewerbs schützt.

Markwirtschaft stellen sich viele Befragte mit umgekehrten Vorzeichen so vor, wie es einst in Lehrbüchern für Marxismus-Leninismus vermittelt wurde – als brutalen Konkurrenzkampf, der über unhintergehbare Preise ausgetragen wird. Dem Markt kann man, so eine verbreitete Überzeugung, nur durch Anpassung und Leistungssteigerung genügen. Deshalb verfängt es, wenn die AfD Zwickau die Auto-Krise ausgerechnet der „Planwirtschaft bei VW" anlastet und behauptet, die „E-Auto-Planwirtschaft" ruiniere „unser Land" (AfD 2023). Der vorgebliche „Klimaschutz" mittels E-Mobilität sei „nichts anderes als ein monströses Deindustrialisierungsprogramm"; „Abermilliarden" würden von der Ampel-Regierung „verschwendet, um imaginierte Weltuntergänge in ferner Zukunft abzuwenden" (AfD 2024).

Damit stellt sich die Partei einmal mehr gegen wissenschaftliche Expertise, wie sie gleichlautend sowohl aus dem Gewerkschafts- als auch seitens der aufgeklärten Teile des Arbeitgeberlagers ins Feld geführt wird. Eine Abkehr von E-Mobilität zugunsten von „Technologieoffenheit" und einer „Rolle rückwärts" beim Aus für die Neuzulassung von verbrennungsmotorischen Fahrzeugen könnte die Branche allein im Osten Deutschlands bis zu 10.000 Arbeitsplätze kosten (CATI/automotive 2025). Unfähig, ihre Anliegen im organisierten demokratischen Klassenkampf erfolgreich durchzusetzen, tendieren Teile der beherrschten Klassen und besonders der Industriearbeiterschaft offenbar dazu, ihre Interessen an die radikale Rechte zu delegieren. Die AfD und ihre rechtsextremen Verbündeten präsentieren sich als volksnahe Kraft, die Lohnabhängigen wirksamen Schutz, gesellschaftliche Anerkennung und Bewahrung ihrer kulturellen Identität verspricht. Zugleich werden die Sicherheitsinteressen heimischer „Qualitätsarbeiter" so konstruiert, dass sie sich erfolgreich gegen eine Klimapolitik in Stellung bringen lassen, die angeblich darauf zielt, hart arbeitende Menschen ärmer zu machen. Die Relativierung oder gar Leugnung des Klimawandels bedient das Interesse am Statuserhalt. Suggeriert wird, eine – gleichsam idealisierte – soziale Ordnung, die von „grüner" Planwirtschaft absichtsvoll ruiniert werde, lasse sich bewahren, indem man mit den Ursachen und Triebkräften zugleich die Notwendigkeit einer gesellschaftlichen Transformation bestreitet.

Entsprechende Haltungen von Lohnabhängigen lassen sich nicht ausschließlich populistischer Stimmungsmache zuschreiben, wie sie inzwischen auch vom Bündnis Sarah Wagenknecht (BSW) betrieben wird. Viele der von uns Befragten fühlen sich an ihrer Berufsehre gepackt. Klimapolitik lässt, so eine in Ost und West verbreitete Überzeugung, das Expertenwissen derjenigen, die im „Sturmzentrum" der Transformation stehen, weitgehend unbeachtet – eine Schwäche, die offenbar selbst in Betrieben mit intakten organisierten Arbeitsbeziehungen, starken Betriebsräten und konfliktfähigen Gewerkschaften nur schwer zu korrigieren ist. Gewerkschaft und Betriebsrat sind, so eine inzwischen verbreitete Auffassung, für Löhne und Arbeitsbedingungen zuständig, aus der Klimapolitik sollen sie sich

möglichst heraushalten. Im Werk mit der Gewerkschaft und der Interessenvertretung, im politischen Feld mit der klimakritischen AfD, lautet eine für viele Beschäftigte subjektiv plausible Konsequenz. Seitens der AfD und ihrer Vorfeldorganisationen instrumentalisiert und radikalisiert, wird der sozial-ökologische Umbau zu einem zusätzlichen Treiber der Delegitimierung und Destabilisierung demokratischer Gewerkschaften, die sich inzwischen offensiv zu den Pariser Klimazielen bekennen. In einer politischen Gemengelage, in der ein gesellschaftlicher und politischer Rechtsruck in Betriebe und Büros hineinzuwirken beginnt und der sozial-ökologische Umbau ins Stocken gerät, muss neu überlegt werden, wie transformativer Gewerkschaftspolitik in der Gegenwart bedeuten kann.

4. Emanzipation durch Transformation – eine Perspektive

Grundsätzlich gilt noch immer, was dem Jenaer Machtressourcenansatz als Leitidee zugrunde liegt: Auch und gerade in schwierigen Situationen haben Gewerkschaften die Möglichkeit einer strategischen Wahl. Sie können sich in reale oder vermeintliche Sachzwänge fügen oder aktiv daran arbeiten, Handlungskorridore auszuweiten, indem sie ihre Machtressourcen optimal einsetzen und ihr politisches Mandat zugunsten eines erfolgreichen sozial-ökologischen Umbaus offensiv wahrnehmen. Allerdings muss *strategic choice* für die Gegenwart neu begründet werden. Diese Feststellung bringt mich zur *vierten und letzten These:* Zukunftsorientierte Interessenpolitik bedeutet in Gegenwart und Zukunft, dem rebellischen Autoritarismus der radikalen Rechten die emanzipatorische Rebellion konfliktbereiter Gewerkschafter:innen entgegen zu setzen. Im Mittelpunkt transformativer Gewerkschaftspolitiken müssen jene Alltagsheld:innen stehen, die Transformation bewusst mit Emanzipation verbinden. Für diese Sichtweise sprechen gleich mehrere Argumente.

Eine *erste* Begründung ergibt sich aus dem Funktionswandel von Arbeitskämpfen und gewerkschaftlicher Interessenpolitik, der sich seit längerer Zeit beobachten. Streiks und Arbeitskonflikte werden in Deutschland und EU-Europa mehr und mehr zu einer Mobilisierungsform, die eingesetzt wird, um gewerkschaftliche Organisationsmacht zu vergrößern und so überhaupt erst Bedingungen für ausgehandelte Konfliktregulierungen zu schaffen (Dörre 2016). Weil sich die Gewerkschaften immer weniger auf ihre institutionellen Machtressourcen verlassen können, sind sie mehr und mehr auf ihre Fähigkeit zum Konflikt angewiesen. Diese Fähigkeit gründet sich auf Organisationsmacht. Kollektive Handlungs- und Streikfähigkeit muss allerdings inzwischen Betrieb für Betrieb, Unternehmen für Unternehmen und Branche für Branche immer wieder neu hergestellt werden. Sie ist zwingend auf eine Erschließung neuer Lohnabhängigengruppen angewiesen. Arbeitskämpfe werden tendenziell weiblicher, erfassen auch den prekären Sektor und werden gerade den sozialen Dienstleistungsbrachen oftmals mit besonderer Härte geführt. Gegner oder zumindest Adressat von Forderungen ist immer häufiger der Staat.

Ein markantes Beispiel bietet in der Bundesrepublik die NRW-Krankenhausbewegung, die in einem mehrwöchigen Erzwingungsstreik einen Entlastungstarifvertrag durchsetzen konnte. Dabei ging es nicht in erster Linie um Entgelte, sondern um die Personalbemessung, die Leistungskriterien und damit um Eingriffe in das zuvor für Beschäftigte und Gewerkschaften entscheidungsverschlossene Direktionsrecht. Bei den Tarifrunden im ÖPNV war ein Investitionsprogramm Thema, das für eine gut finanzierten, klimagerechte Mobilität in Stadt und Land sorgen soll. Im Falle der Verkehrsstreiks, welche die Dienstleistungsgewerkschaft Ver.di gemeinsam mit der Eisenbahnergewerkschaft EVG und im Bündnis mit der Klimabewegung durchführte, wurde das Geschäftsmodell der deutschen Bahn kritisch hinterfragt. Arbeitskämpfe, in denen der Staat direkt oder indirekt als Akteur auftritt, sind deshalb „politischer Klassenkampf", der sein Rohmaterial aus dem Ökonomischen gewinnt (Hall 1989: 44). Ein Verzicht auf die Ausübung eines politischen Mandats, das es ermöglicht, für allgemeine Interessen aller Lohnabhän-

gigen zu sprechen, liefe deshalb auf gewerkschaftlichen Selbstmord hinaus.

Aus dem genannten Grund macht es *zweitens* keinen Sinn, gewerkschaftliche Erneuerung mittels Anpassung an den gesellschaftlichen Rechtsruck erreichen zu wollen. Statt in erster Linie auf Arbeiter:innen zu schauen, die mit der radikalen Rechten sympathisieren, wird sich gewerkschaftliche Interessenpolitik in der betrieblichen Arbeitswelt vor allem auf jene stützen müssen, die sich dem Rechtsruck aktiv widersetzen und den sozial-ökologischen Umbau von Wirtschaft und Gesellschaft konstruktiv-kritisch befürworten. Ihnen gilt es den Rücken zu stärken. Deshalb wäre es fahrlässig, den sozial-ökologischen Umbau als Feld gewerkschaftlicher Interessenpolitik aufzugeben. Es sind winzige Minderheiten innerhalb der herrschenden Klasse, die Entscheidungen über Geschäftsmodelle, Produkte und Produktionsverfahren monopolisieren. Selbst die stärksten Betriebsräte und Gewerkschaftsorganisationen sind von solchen Entscheidungen weitestgehend ausgeschlossen. Dieser Ausschluss wird in politischen Debatten, die ausschließlich Konsummuster in den Blick nehmen, vollständig tabuisiert.

Hauptursache klimaschädlicher Emissionen sind aber die an Verfügung über Produktionsmittel gekoppelten Investitionen, nicht individuelle Konsummuster (Chancel 2022). Leider nimmt die gesellschaftliche Öffentlichkeit von solchen Zusammenhängen kaum Notiz, weil Produktion, Industrie- und Dienstleitungsarbeit ebenso wie die Gewerkschaften seit langem nur selten Thema sind. Deshalb ist es wichtig, das Unsichtbare sichtbar zu machen und den Vergessenen eine Stimme zu verleihen, die öffentlich gehört wird. Starke Betriebsräte und Gewerkschaften reichen für eine Energie-, Verkehrs- und Mobilitätswende, für eine Nachhaltigkeitsrevolution sicher nicht aus. In zukunftsträchtige Auseinandersetzung um Sicherheit in der Transformation und ein Umsteuern zugunsten ökologisch nachhaltiger Arbeit sind sie aber unentbehrlich. Dies vor allem, weil nur sie einklagen können, was eine befragte Betriebsrätin wie folgt auf den Punkt bringt:

„Ich glaube wir brauchen Demokratisierung in der Gesellschaft […] Ich glaube, dass in den Betrieben zu wenig Mitbestimmung da ist. In was für Produkte wird investiert? Wie wird gearbeitet? Mit wie viel Leuten wird gearbeitet? Unter welchen Bedienungen wird gearbeitet? Da haben wir einen unwahrscheinlichen Nachholbedarf" (Betriebsrätin, Opel-Eisenach).

Die zitierte Gewerkschafterin trifft den Nagel auf den Kopf, weil sie den Ausschluss gesellschaftlicher Mehrheiten von Entscheidungen problematisiert, die das (Über-)Leben aller betreffen. Selbiges zu korrigieren wird *drittens* nur mit Hilfe von Bündnissen und Allianzen möglich sein, die den sozial-ökologischen Umbau entschlossen vorantreiben. Die strategische Zusammenarbeit der Ver.di mit der Klimabewegung im Bereich des ÖPNV steht exemplarisch für einen *Climate Labour Turn,* wie ihn vor allem die Klimalinke propagiert. Diese strategische Ausrichtung beinhaltet auf der einen Seite die Hinwendung der Klimabewegung zur „Arbeiterbewegung, auf der anderen Seite die Aufnahme ökologischer Anliegen in gewerkschaftliche Kämpfe und eine Orientierung seitens der Gewerkschaften […] als Partnerin zur Durchsetzung gemeinsamer Anliegen" (Heinisch 2025: 324). Das Bündnis #wirfahrenzusammen, das die Gewerkschaft Ver.di und die Klimalinke zusammenbrachte, kann wohl als der in der Bundesrepublik gegenwärtig erfolgreichste Versuch betrachtet werden, ökologische Klassenpolitik mit emanzipatorischem Selbstverständnis zu betreiben. Diese Allianz, die Unterstützung in 70 Städten gefunden hat, erreichte ihre Aktionshöhepunkte während gemeinsamer Streiktage im Rahmen der Tarifauseinandersetzungen des Öffentlichen Dienstes 2023 und des Nahverkehrs 2024. Auch wenn sich dieses Beispiel nur schwer auf den Industriesektor übertragen lässt, bietet es doch Anregungspotential für eine transformationsoffene Gewerkschaftspolitik, die Rückdeckung aus der demokratischen Zivilgesellschaft erfährt.

Bündnisse von Gewerkschaften und ökologischen Bewegungen könnten eine neue Dynamik erlangen, wenn in den nächsten Jahren eintritt, was marktzentrierte Klima-

politiken anstreben. Sollte der CO2 -Preis wie vorgesehen rasch steigen, würden sich auch die Preise für Treibstoff, Strom, Mieten und Nahrungsmittel zusätzlich drastisch erhöhen. Blieben Kompensationen aus, böte diese Entwicklung explosiven sozialen Sprengstoff. Dem ließe sich wirksam nur entgegentreten, wenn grundsätzlich gilt: Je größer der Klimafußabdruck, desto umfangreicher muss auch der Beitrag sein, der den sozial-ökologischen Umbau finanziert. Nur so lässt sich korrigieren, was Forschungen zum Verhältnis von sozialer Ungleichheit und klimaschädlichen Emissionen belegen – der unverhältnismäßig hohe Emissionsausstoß kapitalistischer Eliten, der vor allem zu Lasten der ärmeren Bevölkerung geht, die am wenigsten zum Klimawandel beiträgt.[3]

Kluge gewerkschaftliche Bündnispolitik wird auch nötig sein, weil *viertens* nur mit breiter Unterstützung öffentlich thematisiert werden kann, was in der Auseinandersetzung mit dem „autoritären Liberalismus" der Gegenwart unbedingt erreicht werden muss: politische Weichenstellungen zugunsten einer langfristig geplanten, ausreichend finanzierten Industrie- und Infrastrukturpolitik, die den sozial-ökologischen Umbau entschlossen vorantreibt. Ziel einer solchen Politik muss es sein, die investitionsfeindliche Schuldenbremse auf nationaler wie europäischer Ebene zu beseitigen und die öffentlichen Mittel bereit zu stellen, die der Umbau von Wirtschaft und Gesellschaft benötigt. In diesem Zusammenhang darf nicht verschwiegen werden, was die Glaubwürdigkeit jeglicher Klimapolitik gegenwärtig unterminiert – die politische Fixierung eines Fünf-Prozent-Ziels für den Wehretat.[4] Wer den sozial-ökologischen Umbau von Wirtschaft und Gesellschaft will, darf von der Aufrüstung nicht schweigen. Dies auch, weil für die Rüstungsindustrie gegenwärtig alles möglich scheint, was für die zivile Marktwirtschaft nicht gelten soll – großzügige Finanzierung um den Preis eines wachsenden Staatsdefizits, langfristige Planung, staatliche Abnahmegarantien und eine bewusste Monopolisierung, die Marktmechanismen verzerrt. ■

3 Zwanzig der reichsten Milliardäre emittieren schätzungsweise bis zu achttausend Mal mehr Kohlenstoff als die Milliarde der ärmsten Menschen (Oxfam 2022: 6).

4 Auf ihrem Gipfel haben die NATO-Mitgliedsstaaten vereinbart, ab 2035 jeweils Ausgaben in Höhe von fünf Prozent ihres Bruttoinlandsproduktes (BIP) für Rüstung und militärische Infrastruktur zu veranschlagen. Für Deutschland würden das schon heute Ausgaben in Höhe von 225 Mrd. Euro pro Jahr bedeuten. Der gesamte Bundeshaushalt von 2024 umfasste knapp 477 Mrd. Euro.