Jg. 26
Heft 3
2019

INDUSTRIELLE BEZIEHUNGEN

Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management

The German Journal of Industrial Relations

Herausgegeben von

Martin Behrens
Wenzel Matiaske
Werner Nienhüser
Susanne Pernicka
Sophie Rosenbohm
Carsten Wirth

Verlag Barbara Budrich

ISSN 0943-2779

Industrielle Beziehungen
Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management
26. Jahrgang 2019
ISSN: 0943-2779 | ISSN Online: 1862-0035

Herausgegeben von
Martin Behrens (Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf)
Wenzel Matiaske (Helmut-Schmidt-Universität/UniBw Hamburg)
Werner Nienhüser (Universität Duisburg-Essen)
Susanne Pernicka (Johannes Kepler Universität Linz)
Sophie Rosenbohm (Universität Duisburg-Essen)
Carsten Wirth (Hochschule Darmstadt)

Redaktionelle Mitarbeit:
Simon Weingärtner (Helmut-Schmidt-Universität/UniBw Hamburg)

Vormalige Herausgeberinnen und Herausgeber
Dorothea Alewell (Universität Hamburg), Ingrid Artus (Universität Erlangen-Nürnberg),
Berndt Keller (Universität Konstanz), David Marsden* (The London School of Economics and Political Science),
Walther Müller-Jentsch* (Ruhr-Universität Bochum), Britta Rehder (Ruhr-Universität Bochum),
Dieter Sadowski* (Universität Trier), Jörg Sydow* (Freie Universität Berlin), Franz Traxler†* (Universität Wien),
Hansjörg Weitbrecht†* (Universität Heidelberg) *Gründungsherausgeber

Beirat
Bernd Brandl (Durham University Business School), Ulrich Brinkmann (TU Darmstadt),
Olaf Deinert (Universität Göttingen), Virginia Doellgast (Cornell University New York),
Roland Erne (UCD School of Business Dublin), Marco Hauptmeier (Cardiff University/Cardiff
Business School), Markus Helfen (FU Berlin), Markus Hertwig (TU Chemnitz),
Uwe Jirjahn (Universität Trier), Torsten Müller (Europäisches Gewerkschaftsinstitut Brüssel),
Renate Ortlieb (Universität Graz), Jessica Pflüger (Ruhr-Universität Bochum),
Claus Schnabel (Universität Erlangen-Nürnberg), Bernd Waas (Universität Frankfurt),
Michael Whittall (FAU Erlangen-Nürnberg), Arnold Windeler (Technische Universität Berlin)

Erscheinungsweise und Bezugsbedingungen
Industrielle Beziehungen erscheint viermal jährlich mit einem Jahresumfang von rund 400 Seiten.
Das Jahresabonnement (print + online) kostet regulär 88 € zzgl. Versandkosten, online only 88 €.
Kündigungen drei Monate vor Jahresende schriftlich an den Verlag. Ein Einzelheft kostet 27 € (zzgl. Porto).
Auf https://indbez.budrich-journals.de können Sie Abonnements bestellen und Einzelbeiträge gegen
Gebühr (PayPal) herunterladen.
© 2019 Verlag Barbara Budrich GmbH, Opladen, Berlin, Toronto
Die Zeitschrift sowie alle in ihr enthaltenen Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung,
die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung
des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen
sowie die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Namentlich gekennzeichnete
Beiträge geben nicht in jedem Fall die Meinung der Redaktion wieder.
Umschlaggestaltung: Bettina Lehfeldt, Kleinmachnow – www.lehfeldtgraphic.de
Druck: paper & tinta, Warschau
Printed in Europe

Abonnements- und Anzeigenverwaltung
Verlag Barbara Budrich GmbH. Stauffenbergstr. 7, D-51379 Leverkusen
Tel. +49 (0)2171.79491-50 – Fax +49 (0)2171.344.693 – info@budrich.de
www.budrich.de – www.budrich-journals.de

Industrielle Beziehungen, Jahrgang 26, Heft 3, 2019 IndBez 26(3)

Inhalt

Lisa Abbenhardt, Hans J. Pongratz
Institutionalisierungsperspektiven der Interessenvertretung
von Solo-Selbstständigen 253

Stefanie Faupel, Stefan Süß, Ines Catharina Wulf
Legitimität und Legitimitätssicherung von Betriebs- und Personalrat in organisationalen Veränderungen – Eine qualitative Analyse 278

Peter Birke
Umkämpfte Gruppenarbeit. Eine sekundäranalytische Auswertung
von SOFI-Betriebsfallstudien bei Endherstellern in der Autoindustrie 302

Hagen Lesch
Das Stinnes-Legien-Abkommen:
Vorbild für eine Erneuerung der Sozialpartnerschaft? 326

Sammelrezension

Walther Müller-Jentsch
Vergangenheit und Zukunft abhängiger Arbeit im Kontext kapitalistischer Dynamik
und Entfaltung 343

Call for Papers

Interessenvertretung in (globalen) Wertschöpfungsnetzwerken
Gast-Herausgeber*in *Nora Lohmeyer* & *Jörg Sydow* 357

Tarifpolitik und Tarifautonomie
Schwerpunktheft der Industriellen Beziehungen (Heft 4/2020)
Gastherausgeber*innen: *Ingrid Artus, Reinhard Bahnmüller, Reinhard Bispinck* 359

Lisa Abbenhardt, Hans J. Pongratz[*]

Institutionalisierungsperspektiven der Interessenvertretung von Solo-Selbstständigen[**]

Zusammenfassung

Mit der zunehmenden Bedeutung von Solo-Selbstständigkeit als Erwerbsform ist auch die Problematik ihrer unzureichenden sozialpolitischen Integration ins öffentliche Bewusstsein gerückt. Eine zentrale Herausforderung liegt darin, dass die Interessenvertretung für Solo-Selbstständige vorwiegend innerhalb beruflich strukturierter Verbändesysteme institutionalisiert ist. Auf der Grundlage von 30 Experteninterviews erfolgt in diesem Beitrag eine explorative Analyse dieser Vertretungssituation am Beispiel der Branchen Handwerk, Architektur, Journalismus und IT-Berufe. Der Vergleich der Verbändesysteme auf Grundlage theoretischer Differenzierungen von Schmitter und Streeck (1999) zeigt unterschiedliche Formen der Integration der Verbände und der Sichtbarkeit von Solo-Selbstständigen und ihrer Interessenlagen. Inwieweit Solo-Selbstständigkeit als spezifische Erwerbsform anerkannt wird, hängt von historisch entstandenen und in die jeweiligen Berufsbilder integrierten Normalvorstellungen von selbstständigem Erwerb ab. Demgegenüber fehlen kollektive erwerbspolitische Vorstellungen als Grundlage für die weitergehende Kooperation von Verbänden und für die Anpassung arbeits- und sozialpolitischer Institutionen.

Schlagwörter: Interessenvertretung, Solo-Selbstständige, Berufs- und Wirtschaftsverbände, Gewerkschaften, Verbändesystem, Institutionalisierung

The representation of interests of solo self-employed workers – perspectives of institutionalisation

Abstract

With the increasing relevance of solo self-employment the public awareness of its insufficient social protection rises. A main challenge here concerns the fact that the representation of interests of solo self-employed is part of institutionalised sectoral interest representation. On the basis of 30 expert interviews, this article presents an explorative analysis of this representation situation using the example of the trades, architecture, journalism and IT professions. In reference to theoretical assumptions by

* Dr. Lisa Abbenhardt, wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Universität Augsburg, Professur für Soziologie mit Berücksichtigung der Sozialkunde, Universitätsstr. 10, D-86135 Augsburg.
Email: lisa.ellen.abbenhardt@phil.uni-augsburg.de.
Apl.-Prof. Dr. Hans J. Pongratz, Ludwig-Maximilians-Universität München, Institut für Soziologie, Konradstraße 6, D-80801 München. E-Mail: hans.pongratz@lmu.de.

** Artikel eingegangen 05.01.2018. Revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 05.03.2019

Schmitter and Streeck (1999), this comparative analysis highlights different forms of integration of associations and of visibility of solo self-employed and their interests. To what extent solo self-employment is acknowledged as a specific type of work depends on historically developed occupational profiles and the respective normative conceptualisations of self-employment. In contrast, there is a lack of collective ideas of employment policies which are necessary as a basis for cooperation between associations as well as for the adaption of socio-political institutions.

Keywords: representation of interests, solo self-employed workers, occupational and trade associations, unions, associational systems, institutionalisation. JEL: B25, J21, J44, J50, J80

1. Einleitung

Nachdem im Gefolge von Industrialisierung und Dienstleistungsökonomie die Zahl der Selbstständigen lange Zeit rückläufig war, ist sie seit den 1990er Jahren in Deutschland wieder von ca. 9 % auf 10,5 % der Erwerbstätigen deutlich angestiegen (Brenke & Beznoska, 2016). Dieser Anstieg ist in erster Linie auf die starke Zunahme der Solo-Selbstständigkeit zurückzuführen, also von Selbstständigen, die keine Mitarbeiter*innen beschäftigen. Diese machen im Jahr 2014 bereits 56 % aller Selbstständigen aus (ebd., S. 18). Der große Teil von ihnen ist nicht in den klassischen Feldern beruflicher Selbstständigkeit tätig, wie Handwerk, Handel oder Landwirtschaft, sondern ganz überwiegend in den Freien Berufen (siehe als Überblick Bögenhold & Fachinger, 2011; Manske & Scheffelmeier, 2015). Es handelt sich dabei häufig um wissensintensive Dienstleistungen in den Feldern der Medienwirtschaft (Journalist*innen, Kulturschaffende u.a.), der Weiterbildungsbranche, oder der IT-Dienstleistungen.

Solo-Selbstständigkeit ist damit zu einem der größten Bereiche des atypischen Erwerbs in Deutschland geworden, also all jener Formen von Berufstätigkeit, die vom Leitmodell des unbefristet vollzeitbeschäftigten ‚Normalarbeitnehmers' abweichen (Apitzsch, Shire, Heinrich, Mottweiler, & Tünte, 2015; Keller & Seifert, 2013). Mit ca. 2,25 Millionen Personen war die Zahl der Solo-Selbstständigen im Jahr 2012 beispielsweise zweieinhalbmal so hoch wie die der etwa 900.000 Leiharbeiter*innen. Die Abweichung von der Norm ist besonders ausgeprägt, weil Alleinselbstständige kein einziges Merkmal eines Normalarbeitsverhältnisses erfüllen und das volle Marktrisiko bei in der Regel nur begrenzten Gewinnaussichten tragen. Ihre Einkünfte schwanken je nach Marktlage, die Arbeitsbedingungen sind tariflich nicht geregelt und es besteht, sofern Investitionen getätigt wurden, sogar ein erhebliches Verschuldungsrisiko. Nicht immer ist die Entscheidung zur Selbstständigkeit freiwillig, oft ist sie die Folge betrieblicher Outsourcing-Strategien (Schulze Buschoff, 2004).

Sozialwissenschaftlich lässt sich die Situation der Solo-Selbstständigen dadurch charakterisieren, dass sie weder Arbeitnehmer*innen noch Unternehmer*innen im klassischen Sinne sind: Sie sind in ihrem Erwerb zwar wie Unternehmer*innen vom Markterfolg abhängig, verlassen sich dabei aber alleine auf das Potenzial der eigenen Arbeitskraft, die damit zum ermöglichenden und zugleich limitierenden Faktor der Erwerbstätigkeit wird (Pongratz & Abbenhardt, 2015, S. 212). Die Auswirkungen sind nicht nur im Einkommen, sondern auch in der sozialen Sicherung deutlich zu spüren (Fachinger & Frankus, 2004; Schulze Buschoff, 2010): Zwar ist inzwischen eine Krankenversicherung für alle Selbst-

ständigen obligatorisch, doch die gesetzliche Rentenversicherung greift nur teilweise und eine Versicherung gegen Erwerbslosigkeit auf freiwilliger Basis wird nur wenig genutzt. Sofern Alleinselbstständige nicht ausreichend Vermögen bilden können, sind sie insbesondere bei Auftragsausfällen und im Alter unzureichend abgesichert (Fachinger, 2002).

In dieser Situation ist ein umfangreiches Aufgabenfeld für die Interessenvertretung dieser Gruppe zu erkennen, dem sich ein großes Spektrum von Verbänden, Netzwerken und Organisationen widmet. Aufgrund deren Vielfalt erscheint die Vertretungslage allerdings als ausgesprochen unübersichtlich und ein Gesamtüberblick kaum möglich. Die Kammern in Deutschland (Handwerkskammern, Industrie- und Handelskammern, Kammern der Freien Berufe) sind auf kleine und mittlere Betriebe ausgerichtet und vertreten vorwiegend deren Interessen als Arbeitgeber. Bei den zahlreichen Berufsverbänden, die oft im selben Berufsfeld miteinander konkurrieren, stehen fachliche Fragen und Qualifikationsaufgaben im Mittelpunkt, aber kaum die Erwerbssituation. Die Gewerkschaften haben erst in den letzten Jahren ihr Engagement in diesem Feld verstärkt. Inwieweit in den Positionen und Strategien der Verbände die besonderen Bedingungen der Solo-Selbstständigkeit Berücksichtigung finden, ist noch unerforscht geblieben.

Während Struktur und Bedingungen der Solo-Selbstständigkeit in Deutschland in den letzten Jahren zum Gegenstand zahlreicher Analysen geworden sind (siehe Kap. 2.1), wurden Fragen der Vertretung ihrer Interessen bisher kaum untersucht. Vor diesem Hintergrund haben wir in dem von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Projekt „Interessenvertretung von Solo-Selbstständigen im Vergleich“ auf der Grundlage von 30 Experteninterviews mit Vertreter*innen von Kammern, Verbänden, Gewerkschaften und Netzwerken eine erste, explorative Vermessung dieses mitbestimmungspolitischen Feldes unternommen.[1] Ausgehend von den zentralen Befunden unseres Projekts (Kap. 2) führen wir im Folgenden einen vertiefenden Vergleich der Vertretungssituation in vier als Untersuchungsschwerpunkten ausgewählten Branchen durch: Handwerk, Architektur, Journalismus und IT-Dienste (Kap. 4). Als analytischen Bezugsrahmen wählen wir eine institutionalistische Theorieperspektive (Kap. 3) für die Leitfrage, inwiefern Solo-Selbstständige als Mitgliedsgruppen innerhalb beruflicher Verbändesysteme sichtbar werden, und ihre spezifischen Interessen dort zur Geltung kommen. Diese Thematik ist eingebettet in die generelle Frage nach dem Grad der Institutionalisierung der Interessenvertretung Solo-Selbstständiger (Kap. 5). Die institutionalistische Perspektive wirft die Frage nach Veränderbarkeit vor dem Hintergrund der Pfadabhängigkeit von Interessenorganisationen aber auch sozialpolitischen Institutionen insgesamt auf (Kap. 6).

Unser Vergleich zeigt die bestehenden Schwierigkeiten auf und gibt Einblick in das breite Spektrum unterschiedlicher institutioneller Arrangements. Mit der Ausweitung flexibilisierter Beschäftigungsverhältnisse verschwimmen die Grenzen zwischen abhängigem und selbstständigem Erwerb und dem Erwerbsstatus als Arbeitnehmer*in oder Unternehmer*in. Das betrifft bei Solo-Selbstständigen schon die grundlegende Frage der Identifizierbarkeit als Kollektiv: Da ‚solo-selbstständig‘ in keinem der untersuchten Berufsfelder eine geläufige Selbstbezeichnung darstellt, kann sie schwerlich als Grundlage für die Aus-

1 Wir danken der Hans-Böckler-Stiftung für die Förderung von Oktober 2016 bis September 2017 und dem Projektbeirat unter Leitung von Stefan Lücking für die kritisch-konstruktive Begleitung und viele wertvolle Anregungen.

bildung eines kollektiven interessenpolitischen Bewusstseins dienen. Die Kategorie entspringt primär dem Forschungsdiskurs und hat sich erst kürzlich in der öffentlichen Debatte etabliert. Zwar wird im Allgemeinen verstanden, welcher Erwerbsstatus mit Alleinselbstständigkeit bezeichnet wird und welche Relevanz ihm in der jeweiligen Branche zukommt. Solo-Selbstständigkeit ist als statistische Kategorie nachvollziehbar, aber als interessenpolitischer Begriff bisher noch wenig greifbar. Die vergleichende Analyse der Verbände erlaubt es, die Ursachen dieser relativen Unbestimmtheit genauer zu bestimmen und Potenziale der Institutionalisierung der Interessenvertretung zu eruieren.

2. Ausgangslage: Erforschung der Interessenvertretung von Solo-Selbstständigen

2.1 Stand der Forschung

Die Forschungslücke zur Interessenvertretung von Solo-Selbstständigen hängt zum einen mit der ausgesprochenen Heterogenität dieser Erwerbsgruppe zusammen und zum anderen mit der großen Vielfalt an Kammern, Verbänden und Netzwerken, die in den verschiedenen Feldern beruflicher Selbstständigkeit anzutreffen sind. Solo-Selbstständige sind in fast allen Berufsfeldern und auf ganz verschiedenen Qualifikationsniveaus tätig und unterscheiden sich damit erheblich in ihren Erwerbsbedingungen (Bögenhold & Fachinger, 2011; Bührmann, 2015; Gather, Biermann, Schürmann, Ulbricht, & Zipprian, 2014). Das schlägt sich beispielsweise in der großen Spannbreite der Einkommen nieder, die – bei allen Problemen der statistischen Ermittlung von Selbstständigen-Einkommen – mit verschiedenen Datensätzen belegt sind: Viele Solo-Selbstständige weisen niedrige Einkommen auf und sind nur in Verbindung mit anderen Einnahmequellen im Haushalt existenzfähig (siehe v.a. Bögenhold & Fachinger, 2010; Brenke, 2011; Gather, Schmidt, & Ulbricht, 2010). Da gleichzeitig andere Solo-Selbstständige sehr hohe Einkommen erzielen, ist die Einkommensspreizung besonders groß (Brenke & Beznoska, 2016). Die Heterogenität der Erwerbsbedingungen, aber auch von Motiven zur Existenzgründung und von Verlaufsformen in der Selbstständigkeit wird in einer Reihe von qualitativen Studien eindrucksvoll belegt (z.B. Bührmann, Hansen, Schmeink, & Schöttelndreier, 2007; Egbringhoff, 2007; Manske, 2007; vgl. auch die Beiträge in Gather et al., 2014). Sie macht es schwierig, eine kollektive Basis der Interessanlagen von Solo-Selbstständigen zu bestimmen.

Die Interessenverbände der Selbstständigen wiederum werden weder in der Verbändeforschung noch in Studien zu Industriellen Beziehungen angemessen erfasst. Zwar sind die Wirtschaftsverbände breit erforscht (Schroeder & Weßels, 2017), aber die Verbände des Mittelstands werden dabei nur am Rande berücksichtigt (Lang & Schneider, 2007; Krickhahn, 2017) und speziell die Vertretungssituation der ‚kleinen' Selbstständigen mit wenigen oder ohne Mitarbeitende hat bisher kaum Beachtung gefunden. Eingehender behandelt wurde die Frage, welche Perspektive die Gewerkschaften der Solo-Selbstständigkeit gegenüber einnehmen (Holst, Aust, & Pernicka, 2008; Pernicka, 2006; Pernicka, Blaschke, & Aust, 2007). In Deutschland betrifft das vor allem die Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft ver.di mit ca. 30.000 selbstständigen Mitgliedern (Mirschel, 2017) und mit dem Beratungsan-

gebot von mediafon als von ver.di finanzierter GmbH für diese Zielgruppe (Rehberg & Stöger, 2004; Haake, 2016). Pernicka & Mühlberger (2009) belegen am Beispiel der österreichischen Versicherungswirtschaft die Schwierigkeiten, vor die sich sowohl Gewerkschaften als auch Kammern bei der Einbindung „abhängig Selbstständiger" gestellt sehen. Für einzelne Berufsgruppen konnte gezeigt werden, dass vielen Solo-Selbstständigen eine wirkungsvolle Interessenvertretung ein wichtiges Anliegen ist; dabei gehen die Ansichten darüber, wie und von wem sie sich vertreten lassen wollen, weit auseinander (Vogl, 2008).

Neben solchen exemplarischen Schlaglichtern kann die Forschung bisher wenig systematische Erkenntnisse zur Interessenvertretung über das gesamte Feld der Solo-Selbstständigkeit hinweg anbieten. Mit ihrer Positionierung zwischen Arbeitnehmerschaft und Unternehmertum fällt diese Erwerbsform in die Forschungslücke zwischen den beiden Untersuchungsfeldern der Wirtschaftsverbände und der Industriellen Beziehungen. Dabei ist der Bedarf an Interessenvertretung für Solo-Selbstständige unbestritten. In der öffentlichen wie in der wissenschaftlichen Diskussion spielen vor allem die Probleme einer stabilen Existenzsicherung und die Risiken „prekären Unternehmertums" (Bührmann & Pongratz, 2010) eine große Rolle. Die Kernproblematik dieser Erwerbsform liegt in den häufig niedrigen und meist schwankenden Einkünften: Denn Selbstständige sind unmittelbar von Entwicklungen am Markt abhängig und in ihrem Einkommen direkt betroffen von Veränderungen der Nachfrage oder der Konkurrenz (Pongratz & Bührmann, 2017). Hinzu kommen Schwierigkeiten der sozialen Sicherung, weil Selbstständige nur zum kleineren Teil über die gesetzliche Rentenversicherung und über die Arbeitslosenversicherung abgesichert sind (Fachinger, Oelschläger, & Schmähl, 2004; Fachinger, 2014; Schulze Buschoff, 2010 und 2016). Und schließlich sind sie (ähnlich wie Beschäftigte in Leiharbeit oder per Werkvertrag) nicht systematisch in die betriebliche Interessenvertretung einbezogen (Manske & Scheffelmeier, 2015). Solo-Selbstständige, so lautet das Zwischenfazit, sind in vielerlei Hinsicht besonderen Prekaritätsrisiken ausgesetzt, werden aber in den institutionalisierten Formen der Interessenvertretung nur in begrenztem Maße berücksichtigt.

2.2 Expertenbefragung als empirische Grundlage

Für unsere Expertenbefragung mit dem Ziel der Skizzierung der ‚Landschaft' der Interessenvertretung für Solo-Selbstständige waren angesichts der Heterogenität des Untersuchungsfeldes inhaltliche Schwerpunktsetzungen unumgänglich. Wir haben traditionelle und neue Berufsfelder mit variierenden Männer- und Frauenanteilen ausgewählt, in denen unterschiedliche Grade der institutionellen Verankerung von Interessenvertretung erkennbar waren (siehe Übersicht 1). Im Handwerk mit seiner ausgeprägten Kammerstruktur ist vor allem im Bauhandwerk der Anteil der Solo-Selbstständigkeit in den letzten Jahren stark angestiegen. In den Freien Berufen sind Architektur (verkammert) und Journalismus (kammerfrei) wichtige Felder der Solo-Selbstständigkeit. Als neues Berufsfeld haben sich die IT-Dienstleistungen etabliert. Im weiteren Vergleich ausgespart bleiben die Ergebnisse zu den ambulanten Pflegediensten, die zwar ein wachsendes Feld beruflicher Selbstständigkeit darstellen, aber mit geringen Anteilen von Solo-Selbstständigkeit.[2]

2 Wir möchten an dieser Stelle darauf hinweisen, dass derzeit in der Interessenvertretung der Pflege viel in Bewegung ist: Der Aufbau eines Kammerwesens wird angestrebt und ist in einzelnen Bundesländern bereits

Den Erhebungen ging eine intensive Internetrecherche voraus. Dabei konnten relevante institutionelle Akteure (Gewerkschaften, Berufsverbände, Netzwerke) in den untersuchten Berufsfeldern identifiziert werden. Es wurden Informationen, etwa zur Verbandsgröße, zur institutionellen Vernetzung, oder zu generellen verbandlichen Positionen zusammengetragen. Darüber hinaus analysierten wir, sofern vorhanden, veröffentlichte Stellungnahmen der Verbände zu Solo-Selbstständigen. Da allerdings die wenigsten Verbände in ihren Internetauftritten zur Solo-Selbstständigkeit Position beziehen, erfolgte die Auswahl der Verbände auch aufgrund ihrer generellen Relevanz für die Interessenvertretung in den jeweiligen Berufsfeldern und mit dem Ziel, ein breites Spektrum von Organisationsformen der Interessenvertretung zu erfassen.

	Handwerk	Architektur	Journalismus	IT-Dienstleistungen	Pflegedienste	Selbstständige
Kammern	XX	X			X	
Berufsverbände	XX	XXX	XX	XX	XXX	XX
Gewerkschaften	X		X			XX
Netzwerke		X	X			XX
Sonstige	X	X		X	X	

Übersicht 1: Verteilung der Interviews (Zahl der Kreuze) auf Branchen und Verbandstypen (eigene Darstellung)

Von den 47 kontaktierten Institutionen konnten in 30 Interviews geführt werden (siehe Übersicht 1). Nur mit Vertreter*innen von Berufsverbänden waren in jedem Untersuchungsfeld Interviews möglich (insgesamt 14 Interviews). Kammern, Gewerkschaften und offene, teils überregionale Netzwerke sind jeweils nur in einem Teil der Berufsfelder aktiv und deshalb mit jeweils 4 Interviews deutlich seltener vertreten. In einzelnen Fällen führten wir Gespräche in sonstigen relevanten Organisationen (4 Interviews), nämlich mit Forschungsinstituten für Handwerk und Freie Berufe, einer Vermittlungsgenossenschaft und dem Bayerischen Staatsministerium für Gesundheit und Pflege. Als branchenübergreifende Interessenverbände (Kategorie „Selbstständige“) waren einbezogen ver.di (Referat für Selbstständige; mediafon), der Verband der Gründer und Selbstständigen Deutschland e.V. (VGSD) und der Offenen Wirtschaftsverband von kleinen und mittleren Unternehmen, Freiberuflern und Selbstständigen in der Bundesrepublik e.V. (OWUS).

Die 30 Experteninterviews wurden zwischen Januar und Mai 2017 teils im persönlichen Gespräch, teils telefonisch geführt. In der Regel sprachen wir mit Geschäftsführenden oder an uns verwiesenen Expert*innen für Solo-Selbstständigkeit. Den thematischen Fokus bildeten die Fragen, welche Bedeutung Solo-Selbstständigkeit in der Politik des Verbandes oder Netzwerks einnimmt, welche Maßnahmen und Strategien verfolgt werden und wie das Verhältnis zu anderen Akteuren der Interessenvertretung im Feld ist. Alle Interviews wurden digital aufgezeichnet, protokolliert und inhaltsanalytisch ausgewertet. In der Verbindung der Experteninterviews mit der Analyse der von den Organisationen zur Verfügung gestellten Dokumente konnten deren Einschätzungen der interessenpolitischen Lage Solo-

umgesetzt. Eine stärkere professionelle Selbstbestimmung der Pflegekräfte durch eine Verkammerung könnte die Bedingungen solo-selbstständigen Erwerbs verbessern, so die Hoffnung einiger Interviewpartner*innen.

Selbstständiger, das Selbstverständnis der Institutionen und ihre Positionierung zur Solo-Selbstständigkeit erfasst werden. Nicht erhoben wurden die Sichtweisen der Solo-Selbstständigen selbst und ihre Ansprüche an eine Interessenvertretung.

2.3 Ausgangsannahmen zur Lage der Interessenvertretung

Den Ausgangspunkt der im vierten Abschnitt folgenden vertiefenden Analyse bildet der an anderer Stelle (Pongratz & Abbenhardt, 2018) ausführlicher erläuterte empirische Befund, dass die Interessen der Solo-Selbstständigen in den untersuchten Branchen unterrepräsentiert sind. Im Vergleich der Berufsfelder fällt zunächst auf, wie ausgeprägt die Differenzen der Verbandsbildung sind: Die Heterogenität der Erwerbsfelder spiegelt sich in einer Diversifizierung der Verbandslandschaft wider und ist auf höchst unterschiedliche historische Entwicklungspfade in der Konstituierung und im Wandel von Kammern, Verbänden und Gewerkschaften zurückzuführen (Ullmann, 1988). Innerhalb dieser Organisationen bildet die Solo-Selbstständigkeit bislang selten einen Schwerpunkt der Interessenvertretung. Das liegt unseren Ergebnissen zufolge vor allem an zwei Gründen: Zum einen stellen die Solo-Selbstständigen innerhalb der Interessenverbände in der Regel eine mehr oder weniger große Minderheit dar, zum anderen erschwert die Heterogenität ihrer Erwerbslagen die Entwicklung einer gemeinsamen Interessengrundlage (Pongratz & Abbenhardt, 2018).

In der Minderheit sind Solo-Selbstständige in den Wirtschaftsverbänden gegenüber klein- und mittelständischen Unternehmen (KMUs), während in Berufsverbänden und Gewerkschaften die abhängig Beschäftigten dominieren. Die Verbandspolitik ist entweder durch die eine oder die andere Gruppe bestimmt und Solo-Selbstständige stehen vor der Frage, wie sie sich zu Meinungsbildung und gemeinsamem Auftreten zusammenfinden können. Das wiederum ist schwierig in Anbetracht der Heterogenität der Interessenlagen, wie wir am Beispiel der großen Einkommensspreizung innerhalb der Gruppe der Solo-Selbstständigen bereits angemerkt haben. An den Einkommensdefiziten interessenpolitisch anzusetzen, gelingt am ehesten den Gewerkschaften, wo insbesondere ver.di mit den Kultur- und Medienberufen besonders von Prekarisierung betroffene Erwerbsgruppen vertritt. Mit Ausnahme kleinerer Verbände speziell für Solo-Selbstständige wird in den Verbänden ansonsten ihre spezifische Interessenlage kaum wahrgenommen; aus Sicht der Expert*innen erscheint die Solidarisierung mit Kolleg*innen in Berufsverbänden oder Gewerkschaften meist naheliegender als mit Solo-Selbstständigen aus anderen Branchen. Der Anspruch einer ‚Gesamtvertretung' für Solo-Selbstständige erscheint vor diesem Hintergrund unrealistisch und wenig zielführend. Solo-Selbstständige sind primär in ihrem Berufsfeld und nicht in erster Linie als Selbstständige organisiert. Im folgenden Vergleich werfen wir einen genaueren Blick darauf, wie in berufs- und branchenspezifischen Verbänden die Interessen Solo-Selbstständiger verortet sind.

3. Analyseperspektive: Organisationale Strukturen von Verbändesystemen

Für den Vergleich der Situation der Interessenvertretung von Solo-Selbstständigen in verschiedenen Berufsfeldern greifen wir den analytischen Bezugsrahmen von Schmitter und Streeck (1999) zur vergleichenden Analyse von Wirtschaftsverbänden und ihrer Kooperationsmuster auf. Bekannt geworden ist vor allem ihre Unterscheidung von Mitgliedschafts- und Einflusslogik, wir beziehen uns hingegen primär auf die Differenzierung intra- und interorganisationaler Strukturen von Verbänden (ebd., S. 65-77).

Die intra-organisationale Struktur kennzeichnet die verbandsinterne Strukturierung, die horizontal entlang von Interessengruppen oder Verwaltungsaufgaben differenziert oder vertikal hierarchisch integriert ist – wobei in der Regel beide Differenzierungsformen nebeneinander bestehen. Angesichts der Heterogenität von Solo-Selbstständigkeit ist die These von besonderer Relevanz, dass die Vielfalt der Mitgliederinteressen mit einer starken internen Differenzierung nach Interessengruppen einhergeht: „The more heterogeneous an association is in terms of the interests of its members, the more likely it is ceteris paribus to have institutionalized subunits specializing in specific member categories“ (ebd., S. 67). Die Differenzierung nach Verwaltungseinheiten hängt demnach mit der Größe eines Verbands und der Vielfalt seiner Mitglieder zusammen. Vertikale Integration ist gekennzeichnet durch einen hohen Grad an zentralisierter Koordination und geringe Autonomie der Teileinheiten. Im Sinne der Mitgliedschaftslogik lässt sich nach der institutionellen Verankerung spezifischer Interessenlagen einzelner Mitgliedsgruppen fragen.

Bezüglich der inter-organisationalen Strukturen differenzieren die Autoren zwischen Dachverbänden („higher-order associations“) und Verbändesystemen („associational systems“). Dachverbände sind in der Regel mit Personal ausgestattete und auf Dauer gestellte Organisationen, die die Aktivitäten ihrer Mitgliedsverbände koordinieren. Schmitter und Streeck zu Folge ist die interne Differenzierung nach Aufgaben und Funktionen bedeutsamer als nach Interessengruppen, die interessenpolitischen Positionen sind eher auf die Einheit der Mitgliedsverbände gerichtet als auf die spezifischen Interessenbereiche. Verbändesysteme umfassen die Gesamtheit aller Interessenverbände, die in einem spezifischen Sektor aktiv sind, unabhängig vom Ausmaß der Institutionalisierung von Kooperationsformen (ebd., S. 71). Während die Anzahl der Verbände den Grad der Differenzierung im System bestimmt, kennzeichnet die zwischen-verbandliche Kooperation den Modus der Integration – und beides kann wiederum horizontal oder vertikal organisiert sein.

Angesichts der Vielfalt im Feld angetroffener Verbände liegt der Fokus unserer Analyse auf der horizontalen Integration der Verbändesysteme, welche durch Koordinationsmuster und institutionalisierte Beziehungen zwischen den Verbänden charakterisiert ist. Schmitter und Streeck (1999, S. 75) unterscheiden fünf Kategorien von horizontalen Beziehungen:

a) *Ad-hoc-Allianz* ist die schwächste Form der Kooperation, die etwa über die Koordination von Strategien und den Austausch von Informationen erfolgt; sie endet, sobald sich ihr unmittelbarer Anlass erledigt hat.
b) *Joint Task Forces* sind als Arbeitsgruppen themengebunden und zeitlich begrenzt, die Verbände stellen für sie vorübergehend Personal bereit.

c) *Joint Ventures* stellen institutionelle Konsolidierungen von Joint Task Forces dar, insofern als sie auf Dauer gestellt und stärker formalisiert sind.
d) In einer *Allianz* arbeiten Verbände dauerhaft und auf unterschiedlichen Feldern zusammen; trotz enger Kooperation bleiben die Verbände unabhängig und handeln nur im Namen der eigenen Mitglieder.
e) *Gemeinsames Personal* verweist auf weitreichende organisationale Überschneidungen, die häufig auch mit der gemeinsamen Nutzung von Räumlichkeiten einhergehen.

Verbändesysteme können zugleich hierarchisch integriert sein, sofern sie von einer übergeordneten Organisation (z.B. einem Dachverband) kontrolliert werden.

In einer institutionalistischen Analyseperspektive (im Anschluss an Müller-Jentsch, 1996) bedürfen diese kategorialen Differenzierungen einer erweiterten Kontextualisierung (vgl. auch Henneberger, 2017). Müller-Jentsch (1996, S. 56-58) schlägt die Einbettung in historische Kontexte, die Berücksichtigung von Praktiken der Aushandlung sowie die Identifizierung von Arenen als „Ort(en) geregelter Konfliktaustragung und institutionalisierter Problemlösung“ (ebd., S. 58) vor. Verbändesysteme wären demnach in ihrem Wirken im Rahmen von historisch entstandenen Arenen zu betrachten, in denen Interessen definiert und ausgehandelt werden. Im Folgenden können wir diesem umfassenden Erweiterungsanspruch nur eingeschränkt gerecht werden, weil er vertiefende Analysen der einzelnen Berufsfelder erfordern würde, die wir mit unserem auf Interessenvertretungsstrukturen einer spezifischen Erwerbsgruppe fokussierten Vergleich nicht leisten können (zu den relevanten Dimensionen der Erwerbsregulierung siehe auch Pries, 2017). Insbesondere die innerverbandlichen Konstellationen (mit verschiedenen Interessengruppen und potenziellen Konflikten) konnten nur ausschnitthaft erfasst werden (siehe hierzu exemplarisch Pernicka & Mühlberger, 2009).

Als besonders relevant haben sich im Verlauf der Analyse die unterschiedlichen Ausprägungen der Verbändesysteme und damit auch die historischen Entwicklungspfade der untersuchten Verbände erwiesen. Diese Erkenntnis hat uns dazu geführt, besonderes Augenmerk auf Aspekte der Pfadabhängigkeit der Institutionen zu richten (zur Theorie siehe im Überblick Beyer, 2015). Sydow, Schreyögg, & Koch (2009) unterscheiden drei Phasen der zunehmenden Verfestigung eines organisatorischen Entwicklungspfades: eine „preformation phase“ mit selektiven Vorentscheidungen, die „formation phase“ aufgrund selbstverstärkender Rückkoppelungen und schließlich die „lock-in phase“ als Entwicklungsbeschränkung mit drohender Ineffizienz. Wir können mit unserem empirischen Material zwar kaum institutionelle Entwicklungen rekonstruieren, aber Verfestigungen der inter- und intraorganisationalen Strukturen im jeweiligen Feld identifizieren und den Zusammenhang mit der Thematisierung von Solo-Selbstständigkeit als Problem der Interessenvertretung überprüfen. Auch wenn diese Analyse von Verbändesystemen den feldspezifischen arbeits- und wirtschaftspolitischen Arenen in ihrer Gesamtkonstellation nicht gerecht wird, erfasst sie mit Institutionalisierungsformen der Interessenvertretung von Solo-Selbstständigen jeweils einen wesentlichen Ausschnitt.

4. Empirischer Befund: Verbändesysteme und Solo-Selbstständigkeit

Die folgende Darstellung der empirischen Untersuchungsfälle ist von der Frage geleitet, inwieweit in der Verbandspolitik der jeweiligen Berufsfelder die Bezugnahme auf Solo-Selbstständigkeit institutionell verankert ist. Diese Formen der institutionellen Einbettung werden vor dem Hintergrund der Strukturen der einzelnen Verbände (intra-organisational) und des jeweiligen Verbändesystems (inter-organisational) analysiert. Die untersuchten Felder – Handwerk, Architektur, Journalismus und IT-Dienstleistungen – konstituieren Verbändesysteme im Sinne von Schmitter und Streeck (1999). Den Schwerpunkt der Deskription bilden die Muster der Kooperation zwischen den Interessenverbänden. Sie sind in ihrer historischen Entstehung zu verstehen als Bestandteil der jeweiligen Berufs- und Professionsentwicklung, in deren Rahmen zugleich die Bedeutung von solo-selbstständiger Erwerbsarbeit zu verorten ist.

4.1 Hierarchische Integration im Handwerk

Das gewerbliche Handwerk zählt zu den traditionsreichen Berufsfeldern mit einer langen Geschichte an selbstverwalteter Regulierung. Die regionalen Handwerkskammern (aktuell 53 in Deutschland) und Fachverbände des Handwerks (aktuell 48 Innungen) sind unter dem Dach des Zentralverbands des Deutschen Handwerks e.V. (ZDH) organisiert und vertreten ca. eine Million Betriebe mit etwa fünf Millionen Beschäftigten (https://www.zdh.de/daten-fakten/kennzahlen-des-handwerks/, Abruf: 06.11.2018). Die hohe Mitgliederzahl ist durch die Pflichtmitgliedschaft aller Handwerksbetriebe bedingt. Der Anteil Solo-Selbstständiger ist mit 42,3% aller Betriebe im Jahr 2010 beträchtlich (Müller & Vogt 2014, S. 6). Die politische Interessenvertretung der Handwerkskammern umfasst Interessen von Unternehmer- wie Arbeitnehmerseite – allerdings mit unterschiedlicher Gewichtung, die sich in den Vollversammlungen der Kammern mit zwei Dritteln Selbstständigen und einem Drittel Arbeitnehmer*innen wiederspiegelt. Trotz der Heterogenität der Handwerksberufe und der großen Zahl an Mitgliedern ermöglicht die Kammerorganisation mit Pflichtmitgliedschaft eine ausgeprägte hierarchisch integrierte inter-organisationale Struktur. Bei weitgehenden Kompetenzen für Innungen und regionale Kammerorganisationen wird der interessenpolitische Kurs zentral vom ZDH gesteuert. Angesichts der fachlichen Heterogenität führt die hierarchische Integration zur interessenpolitischen Vereinheitlichung.

Anders als etwa in der Architektur (Kap. 4.2) gibt es kaum unabhängige Berufsverbände, die von außen auf die Kammerarbeit Einfluss nehmen. Lediglich einige kleinere Verbände, wie etwa der Berufsverband unabhängiger Handwerkerinnen und Handwerker e.V. (BUH) und der Interessenverband der freien Handwerkerinnen und Handwerker (IF Handwerk), haben sich ausdrücklich in Opposition zu den Kammern gegründet, treten für mehr Freiheit in der Gewerbeausführung ein und damit auch für bessere Bedingungen alleinselbstständigen Arbeitens. Gewerkschaften werden insbesondere im Hinblick auf Probleme der Scheinselbstständigkeit im Baugewerbe mit Fragen der Solo-Selbstständigkeit im Handwerk konfrontiert, die Anlass zu engerer Zusammenarbeit mit den Kammern geben.

Trotz der relativ hohen Anzahl Solo-Selbstständiger im Handwerk – im Jahr 2010 waren es mehr als 350.000 Personen (Müller & Vogt, 2014, S. 7) – werden sie weder in den regionalen Kammern noch auf Dachverbandsebene als spezifische Gruppe adressiert. In den Interviews werden sie prinzipiell der Unternehmerschaft zugerechnet; Arbeitnehmerähnlichkeit mit entsprechenden Schutzbedürfnissen wird nicht gesehen, da es in ihrer eigenen Verantwortung läge, unter Marktbedingungen eine tragfähige Existenz sicherzustellen. In den Kammern wird unterschieden zwischen ‚traditionellen' Solo-Selbstständigen, die wirtschaftlich gut dastehen, und ‚neuen' Solo-Selbstständigen, die überwiegend als prekär gelten und deren steigende Zahl vor allem im Bauhandwerk kritisch gesehen wird. Denn prekär-arbeitende Solo-Selbstständige könnten durch niedrige Stundensätze und ohne Umsatzsteuerpflicht Wettbewerbsvorteile erzielen, würden Marktstandards unterlaufen und letztlich auf Kosten der Solidargemeinschaft tätig sein. Diese Problematik wird aber in den Kammern nicht öffentlich verhandelt, sondern tritt nur indirekt in der Auseinandersetzung mit oppositionellen Netzwerken zutage. Die Diskrepanz zwischen der hohen Anzahl Solo-Selbstständiger und ihrer institutionellen ‚Unsichtbarkeit' verweist auf die Schwierigkeiten im Umgang der Kammern mit dieser Erwerbsform. Da sie an den Normalitätsvorstellungen von mittelständischen Handwerksbetrieben ausgerichtet sind und sich um Vereinheitlichung der Außendarstellung in der hierarchischen Verbändekonstruktion bemühen, nehmen sie Solo-Selbstständige kaum als eigenständige Interessengruppe wahr.

4.2 Verbände als „Parteien der Kammern" in der Architektur

Die Interessenvertretung von Architekt*innen ist durch die Pflichtmitgliedschaft in einer der 16 Länderkammern, die in der Bundesarchitektenkammer (BAK) zusammengeschlossen sind, ähnlich stark institutionalisiert wie im Handwerk. Als Freier Beruf ist das Selbstverständnis durch professionspolitische Ziele und Prinzipien gekennzeichnet, wie Gemeinwohlverpflichtung, Selbstkontrolle und Eigenverantwortlichkeit. Es finden sich Regulierungen des Berufszugangs ebenso wie der Berufsausübung, etwa in Form von Honorarordnungen, Bauordnungen oder Normenregelungen. Während traditionell die politische Arbeit auf lokaler und auf Länderebene im Mittelpunkt steht, nimmt den Interviewten zu Folge die Bedeutung der BAK vor allem durch den Anpassungsdruck des EU-Rechts auf Regulierungen der Architektur (etwa Dienstleistungsrichtlinie, Berufsanerkennungsrichtlinie) zu.

Anders als im Handwerk findet sich aber neben dem dominierenden Kammerwesen eine große Zahl lokal und überregional agierender Berufsverbände und Netzwerke, welche die hierarchisch organisierte Kammerstruktur um eine horizontale Ebene berufsständischer Interessenvertretung erweitern. Sie sind teils wesentlich älter als die Kammern selbst und verstehen sich als Instanzen der Meinungsbildung und berufspolitischen Einflussnahme, gewissermaßen als „Parteien der Kammern", wie es zwei Verbandsvertreter formulieren. Sie organisieren in einer großen Variationsbreite unterschiedlichste Teilgruppen der Architektur: teils fachbezogen (für Hochbau-, Innen-, Landschaftsarchitektur und Stadtplanung), teils fachübergreifend (gemeinsam mit Ingenieur*innen) oder nach Statusgruppen (z.B. junge, freischaffende oder angestellte Architekt*innen). Ziel der Verbände und Netzwerke ist es in der Regel, in die Vertreterversammlungen der Kammern gewählt zu werden, um deren Arbeit mitzubestimmen. Sie sind untereinander gut vernetzt, arbeiten in den Gremien

der Kammern zusammen und bilden beispielsweise Koalitionen. Zwischen den Verbänden, die durchaus in Konkurrenz um Mitglieder stehen, kommt es (in den Kategorien von Schmitter und Streeck) zu Ad-hoc-Allianzen oder Joint Task Forces, um das eigene politische Gewicht zu erhöhen oder Positionen durchzusetzen. Im Selbstverständnis der Befragten sind Verbände und Kammern eng verzahnt: das demokratische Kammerwesen (hierarchische Integration) basiert auf dem Engagement der Verbände und Netzwerke (horizontale Integration). Es ist in der Architektur gerade die direkte Bezugnahme auf das institutionelle Gefüge des Kammerwesens, welche die ausgeprägte Heterogenität der Verbandslandschaft dauerhaft ermöglicht.

Ähnlich wie im Handwerk hat berufliche Selbstständigkeit in der Architektur traditionell einen hohen Stellenwert und ist im beruflichen Selbstverständnis als ‚Freischaffende' verankert (Welter & Mieg-Debik, 2016). Allerdings erfährt das Berufsfeld seit geraumer Zeit einen Wandel hin zu größeren Bürostrukturen mit vielen Angestellten, der sich am Rückgang der selbstständigen Architekt*innen ablesen lässt – entgegen der generellen Entwicklung. Die typische Form selbstständiger Erwerbarbeit in der Architektur ist allerdings nicht die Solo-Selbstständigkeit, sondern die von Büroinhaber*innen mit Angestellten. Wenn Architekt*innen solo-selbstständig sind, dann in einer von zwei Formen: entweder als Ein-Personen-Büro mit eigenen Aufträgen oder als Freelancer in größeren Büros. Allerdings sind eindeutige Abgrenzungen schwierig, da alleinselbstständige Büroinhaber*innen immer wieder auch für andere Architekt*innen auf Honorarbasis arbeiten. Solo-Selbstständigkeit ist also durchaus eine verbreitete Erwerbsform, auch wenn sie nicht unbedingt auf Dauer angelegt ist. Die Organisationen der Interessenvertretung differenzieren zwischen Freischaffenden und Angestellten, doch Solo-Selbstständige werden nicht als Teilgruppe mit spezifischer Interessenlage identifiziert. Selbst in Verbänden, die sich explizit an Freischaffende wenden, wird nur auf Nachfrage auf die Situation von Ein-Personen-Büros und Freelancern eingegangen. Generell wird die Bedeutung der Interessen und Bedarfe des Berufsstandes insgesamt betont und eine starke Differenzierung von Einzelinteressen weder als notwendig noch als sinnvoll erachtet.

4.3 Allianzen in der Interessenvertretung im Journalismus

Als Freier, aber nicht verkammerter Beruf ist die Interessenvertretung im Journalismus nicht hierarchisch integriert, sondern durch ein breites Spektrum von Verbänden und Netzwerken charakterisiert. Obwohl Dachorganisationen zur Koordination der Verbände fehlen, hat sich eine stabile Struktur der interessenpolitischen Kooperation etabliert; das gilt in erster Linie für die zwei größten Verbände, den Deutschen Journalistenverband (DJV) und die Deutsche Journalistinnen- und Journalistenunion in ver.di (DJU). Beide vertreten angestellte ebenso wie freie Journalist*innen. Der DJV sieht sich mit 36.000 Mitgliedern als Berufsverband und Gewerkschaft mit der Aufgabe, die „Bildung von Gräben" zwischen freiberuflichen Journalist*innen und angestellten Redakteur*innen zu verhindern. Die DJU ist mit ca. 20.000 Mitgliedern in ver.di integriert, zu ihren Mitgliedern zählen auch an der Medienproduktion insgesamt Beteiligte, wie Techniker*innen oder Verwaltungsangestellte; von den vertretenen Journalist*innen sind die meisten freiberuflich tätig. Beide Verbände differenzieren in ihrer politischen Arbeit wenn notwendig zwischen Berufsgruppen innerhalb des Journalismus (etwa bei Tarifverhandlungen für Angestellte im Hörfunk), betonen aber

ihren Vertretungsanspruch zur Verbesserung der Erwerbsbedingungen im Journalismus insgesamt und damit das Ziel der Solidarisierung der verschiedenen Gruppen. In diesem Anliegen sehen sie auch den wesentlichen Grund für ihre langjährige, bewährte Kooperation, die trotz der Konkurrenz um Mitglieder Bestand hat. So findet etwa in Verhandlungen von Tarifverträgen oder zum Urhebervertragsrecht eine enge Abstimmung von Positionen statt, auch wenn keine formalen Kooperationsbeziehungen bestehen.

Neben diesen beiden zentralen Akteuren gibt es eine bunte und vielfältige Landschaft an weiteren Zusammenschlüssen von Journalist*innen. Der Verband Freischreiber setzt sich mit derzeit ca. 700 Mitgliedern ausschließlich für die Interessen freiberuflicher Journalist*innen ein. Er wurde vor etwa zehn Jahren aus der Wahrnehmung heraus gegründet, dass deren Interessen in den beiden großen Verbänden nicht konsequent genug vertreten würden. Neben einer Reihe fachlich spezialisierter (z.B. für Bild-, Motor- oder Sportjournalismus) oder auf Zielgruppen fokussierter Verbände (z.B. Journalistinnenbund, Junge Journalisten) gibt es eine Vielzahl weiterer Netzwerke, die sich im weitesten Sinne für Qualität im Journalismus, für gute Bedingungen journalistischer Arbeit oder die wechselseitige Unterstützung engagieren (etwa Reporter ohne Grenzen, Netzwerk Recherche, Correctiv). In der Regel positionieren sich diese Zusammenschlüsse nicht als politische Interessenvertretung, setzen sich aber gezielt für konkrete Verbesserungen der Arbeitsbedingungen ein. Das Verbändesystem im Journalismus ist also vorwiegend horizontal integriert. Die regelmäßige Kooperation zwischen DJU und DJV kann als Allianz charakterisiert werden, die strukturierend auf das gesamte System einwirkt. Die anderen Verbände positionieren sich meist – auch in Anbetracht zahlreicher Mehrfachmitgliedschaften – in Ergänzung zu deren Arbeit. Unterschiedliche Ansichten bestehen bezüglich der Angemessenheit der gleichzeitigen Vertretung ‚Freier' und Angestellter durch die großen Verbänden DJV und DJU.

Im Journalismus spielt Freiberuflichkeit eine wichtige Rolle. In den vergangenen Jahren hat die Zahl freiberuflicher Journalist*innen, die sich oft selbst als ‚Freie' bezeichnen, deutlich zugenommen auf etwa 27.000 Personen im Hauptberuf. Ein wesentlicher Grund hierfür ist der Wandel der Medienlandschaft, wobei insbesondere die durch die Digitalisierung verursachte Krise der Tageszeitungen zu Umstrukturierungen der Beschäftigungsformen geführt hat. Neue internet-basierte Publikations-, Recherche- und Vernetzungswege führen zu grundlegenden Veränderungen im Berufsalltag und begünstigten Tendenzen einer De-Professionalisierung. Ähnlich wie in der Architektur werden auch im Journalismus als Freiem Beruf berufsethische Prinzipien einer kollektiv selbstbestimmten Berufsausübung vertreten. Doch sind im Zuge der Veränderungen im Berufsfeld die Honorare für ‚Freie' unter starken Druck geraten und die Frage fairer Vergütungen ist entsprechend zu einem zentralen Thema der Interessenvertretung geworden. Auch hinsichtlich von Problemen der Verwertungs- und Nutzungsrechte von Texten und der sozialen Absicherung werden über die Verbandsgrenzen hinweg grundlegende Regelungserfordernisse gesehen.

4.4 Punktuelle Kooperation von Akteuren der IT-Branche

Die Informations- und Kommunikationstechnologie (hier kurz: IT) ist ein junges Berufsfeld, das aktuell gute Verdienstmöglichkeiten für Angestellte wie ‚Freelancer' (so werden hier Solo-Selbstständige bezeichnet) bietet. Diese Situation spiegelt sich in der beruflichen Interessenvertretung wider, in der es (noch) keine zentralen und Struktur gebenden Verbän-

de gibt. Allerdings betreten neue Akteure, wie beispielsweise Vermittlungsagenturen und -genossenschaften, das Feld und gestalten die Bedingungen der freiberuflichen Berufsausübung mit. Außer den Gewerkschaften IG Metall und ver.di, die sich diesen Erwerbsbereich teilen, gibt es keine erwerbsstatusübergreifenden und mitgliederstarken institutionalisierten Interessenvertretungen. Die 1969 gegründete Gesellschaft für Informatik (GI) ist zwar als Fachgesellschaft sehr präsent, wirkt aber nicht als politische Interessenvertretung. Berufspolitische Themen werden eher am Rand verhandelt in Fachgruppen, wie dem „Beirat für Selbstständige". Die dort engagierten GI-Mitglieder haben primär das Ziel, Selbstständige und ihre unternehmerischen Belange innerhalb der GI sichtbar zu machen. Diese Randständigkeit mag mit ein Grund für die Gründung des Bundesverbandes Selbstständiger in der IT e.V. (BVSI) im Jahr 1997 gewesen sein; seit dieser sich nach internen Konflikten 2013 aufgelöst hat, beansprucht die Nachfolgeorganisation Deutscher Bundesverband Informationstechnologie für Selbstständige e.V. (DBITS), die Lücke in der Vertretung der Anliegen selbstständiger IT-Dienstleistender zu füllen. Der DBITS bündelt die Interessen gut verdienender IT-Kräfte, die sich nicht als schutzbedürftig sehen, sondern nach Unabhängigkeit in der Berufsausübung streben. Anders als die GI betreibt der DBITS Vernetzung mit anderen interessenpolitischen Akteuren, die ähnliche Positionen zu Erwerbsbedingungen selbstständiger Arbeit vertreten und insbesondere für die De-Regulierung des Erwerbsfeldes eintreten (z.B. VGSD und die Dachgesellschaft Deutsches Interimsmanagement e.V., DDIM). Die Zusammenarbeit findet punktuell statt und ist in der Regel auf gemeinsame Positionierungen zu bestimmten Themen begrenzt.

Neben GI und DBITS nehmen in dem interessenpolitisch kaum besetzten Feld auch Vermittlungsagenturen und Vermittlungsgenossenschaften arbeitsmarktrelevante Funktionen ein, ohne Interessenpolitik für Selbstständige zu betreiben. Apitzsch, Ruiner, & Wilkesmann (2016) bezeichnen diese in Abgrenzung zu traditionellen Institutionen der Interessenvertretung als „neue Intermediäre". Große Agenturen, wie GULP oder Etengo, haben in den vergangenen Jahren stark an Bedeutung gewonnen, während die weit kleineren Genossenschaften (z.B. 4freelance, IT Projekt Genossenschaft eG) ein Gegengewicht darzustellen versuchen. Beide Akteursgruppen beteiligen sich beispielsweise an der Debatte um Scheinselbstständigkeit. Das Verbändesystem für selbstständige IT-Dienstleistende ist insgesamt kaum institutionalisiert und nicht vertikal differenziert. Die horizontalen inter-organisationalen Kooperationsbeziehungen weisen über das Berufsfeld hinaus, insbesondere mit den Ad-hoc-Allianzen oder Joint Task-Forces des DBITS. Seit 2017 erfolgen diese Aktivitäten auch im Rahmen einer Initiative, die sich Bundesarbeitsgemeinschaft Selbstständigen-Verbände (BAGSV) nennt und in der etwa 20 Verbände verschiedener Branchen in lockerer Form vernetzt sind. Solo-Selbstständigkeit ist in den IT-Berufen mit ca. 66.800 Personen im Jahr 2012 weit verbreitet (Brenke & Beznoska, 2016, S. 27). Freelancer können aktuell mit guten Verdienstmöglichkeiten rechnen: Zusammen mit Finanz- und Verwaltungsdienstleistenden, Jurist*innen und Ingenieur*innen zählen sie zu den am besten verdienenden Solo-Selbstständigen (ebd., S. 45). Statt Prekaritätsrisiken steht in ihrer Interessenvertretung deshalb der Abbau vermeintlicher Hürden für Selbstständige im Vordergrund, etwa hinsichtlich der Kriterien zur Feststellung von Scheinselbstständigkeit oder bezüglich einer Rentenversicherungspflicht. Es dominiert die kontinuierliche Vernetzungsarbeit ohne institutionelle Bindung der Akteure.

5. Institutionelle Bedingungen der Interessenvertretung im Vergleich

Die Leitlinie für den folgenden Vergleich der vier skizzierten Verbändesysteme bildet die Untersuchungsfrage nach unterschiedlichen verbandspolitischen Zugängen zur Solo-Selbstständigkeit. Mit dem Fokus auf intra-organisationaler Differenzierung und inter-organisationaler Integration folgt der Vergleich den theoretischen Unterscheidungen von Schmitter und Streeck (Kap. 3). Deren Konzeption von Verbändesystemen bewährt sich in der vergleichenden Analyse insofern, als sie erhebliche Unterschiede zwischen den Branchen und Berufsfeldern zutage fördert (Kap. 5.1). Dabei wird die Solo-Selbstständigkeit als spezifische Erwerbsform in der Politik der Verbände in ganz unterschiedlicher Weise wahrnehmbar und gestaltungsrelevant (Kap. 5.2). Dass sie in den meisten Interessenverbänden nur geringe Sichtbarkeit erlangt, hängt allerdings nicht nur mit Merkmalen der Verbändesysteme, sondern auch mit generellen Schwierigkeiten der Abgrenzbarkeit dieser Erwerbsform zusammen (Kap. 5.3).

5.1 Segmentierung der Verbandslandschaft

Unter dem Aspekt der inter-organisationalen Integration zeigen die untersuchten Fälle klare Abstufungen der institutionellen Koordination mit divergierenden Mustern von Austausch und Kooperation. Handwerk und Architektur können aufgrund ihrer Kammersysteme als hierarchisch integriert gelten – jedoch in verschiedenartiger Weise. Während es im Handwerk außerhalb von Kammern und Innungen nur wenige kleine oppositionelle Netzwerke gibt, besteht in der Architektur ein vielförmiges Netz von Verbänden parallel zur und unter Einbindung in die Kammerstruktur. Im Journalismus und in den IT-Berufen fehlt die hierarchische Integration bei unterschiedlicher Intensität der horizontalen Kooperation. Die beiden größten Verbände der Journalist*innen, DJU und DJV, bilden eine Allianz, während sich im Untersuchungsfeld der IT-Dienste als jüngster Branche erst wenig Verbände und kaum institutionalisierter Austausch finden. Der Verfestigungsgrad institutioneller Strukturen verweist auf unterschiedliche Stadien der Pfadabhängigkeit (Sydow et al., 2009): Während das Handwerk mit seiner Kammerorganisation einen stabilen Lock-in-Zustand erreicht hat, erscheint die verbandliche Entwicklung in der IT-Branche noch weitgehend offen („preformation phase“). Die Interessenvertretung im Journalismus befindet sich in einer Formationsphase, in der Vorentscheidungen in Richtung gewerkschaftlicher Organisierung gefallen sind, während parallel noch weitere Optionen verfolgt werden. Weniger eindeutig ist die Zuordnung der Architekturbranche, in der offene Dynamiken (Verbändevielfalt) neben Lock-in-Effekten (Kammern) zu beobachten sind.

Im Hinblick auf die Interessenvertretung von Solo-Selbstständigkeit bedeutet dieser Befund: Sie geht innerhalb ganz unterschiedlicher Verbändekonstellationen und Prozessdynamiken vonstatten. Auf der Basis unseres selektiven explorativen Vergleichs ist davon auszugehen, dass das gesamte Feld durch ungleichartige Verbändesysteme strukturiert ist, zwischen denen es kaum Überlappungen und wenig Kooperation gibt. Denn nur wenige Interessenverbände, allen voran die großen Gewerkschaften als branchenübergreifende Organisationen, sind über mehrere Segmente hinweg aktiv. Eine Besonderheit der Interessenver-

tretung von Solo-Selbstständigen ist, dass sowohl Wirtschafts- als auch Berufsverbände daran maßgeblich mitwirken – was die eingangs festgestellte Positionierung zwischen Arbeitnehmer- und Unternehmerstatus widerspiegelt. Unternehmerische und berufsfachliche Anliegen sind dabei in den verschiedenen Branchen in ganz unterschiedlicher Weise aufeinander bezogen.

Nicht so sehr die große Zahl verschiedenartiger Interessenverbände erscheint als Problem, denn die ist charakteristisch für das gesamte Feld der Wirtschaftsverbände in Deutschland (Lang & Schneider, 2007). Vielmehr ist es die ausgeprägte Segmentierung der Verbändesysteme, in welche Solo-Selbstständige als Mitglieder eingebunden sind, welche der Koordinierung der Verbandsaktivitäten über Branchen- und Berufsgrenzen hinweg im Wege steht. Diese Segmentierung folgt im Wesentlichen den historisch entstandenen Abgrenzungen zwischen Berufen und Branchen, mit denen sich einzelne Berufsgruppen Erwerbschancen zu sichern und die Arbeitsmarktkonkurrenz zu reduzieren versucht haben (Beck, Brater, & Daheim, 1980). Besonders erfolgreich waren in dieser Hinsicht die Professionen, die sich in Deutschland als Freie Berufe verstehen und die Pflege ihrer beruflichen Vorrechte vor allem über das Kammerwesen organisiert haben. Entsprechende Strategien sind in unserem gesamten Untersuchungsfeld zu beobachten, etwa im Kontrast der Verbändesysteme von Architektur (verkammerter Freier Beruf) und Journalismus (kammerfrei) oder in der Rolle der Meisterpflicht für den Wandel der Erwerbsmuster innerhalb des Handwerks.

Während die Berufsverbände nur innerhalb von Berufs- und Branchengrenzen agieren, sind für die Wirtschaftsverbände diese Schneidungen weniger verbindlich. Ihre weit engere Kooperation liegt vor allem in der gemeinsamen Interessenlage in der Arbeitgeberfunktion begründet. Auch die Verbände für Selbstständige sind über einzelne Segmente hinaus aktiv, doch weist sich keiner von ihnen als Vertretung speziell der Erwerbslagen von Solo-Selbstständigen aus. Der Berufsverband der Selbstständigen (BDS) ist als Verband von Unternehmer*innen mit Beschäftigten einzuordnen. Der deutlich jüngere Verband der Gründer und Selbstständigen in Deutschland (VGSD) dürfte großenteils Solo-Selbstständige vertreten, aber bei ca. 2.400 Mitgliedern in zu geringer Zahl, um in einzelne Branchen hinein wirksam werden zu können. Zudem ordnet sich dieser Verband über Mitgliedschaften im Verband der bayerischen Wirtschaft und in der Mittelstandsallianz eindeutig den Wirtschaftsverbänden zu. Die größte Bedeutung als branchenübergreifende Interessenvertretung kommt ver.di zu, weil diese Gewerkschaft mit ca. 30.000 solo-selbstständigen Mitgliedern nicht nur eine nennenswerte Teilgruppe vertritt (über ein Prozent aller Solo-Selbstständigen), sondern mit Branchenschwerpunkten in den Kultur- und Medienberufen dort auch große Teile der Berufsgruppe repräsentiert.

Im Hinblick auf die Interessenvertretung der Solo-Selbstständigen bilden weder die Wirtschaftsverbände noch die branchenübergreifenden Organisationen ein maßgebliches Gegengewicht zur Segmentierung der Verbandslandschaft, wie sie durch die Berufsverbände repräsentiert wird. Dies gilt in ähnlicher Weise für Netzwerke und kleine Verbände (wie den Journalismus-Verband Freischreiber), die sich innerhalb ihrer Berufsgruppen auf die speziellen Bedürfnisse der Solo-Selbstständigen konzentrieren. Solchen Verbänden mit einem klaren Fokus auf Solo-Selbstständige kommt aber eine wichtige Funktion zu, wenn es darum geht, deren spezifische Anliegen zu benennen, ihnen in der Öffentlichkeit Gehör zu

verschaffen, mögliche Bündnispartner zu identifizieren und Gestaltungsansätze zu entwickeln.

5.2 Sichtbarkeit im Verbändesystem

Der Vergleich der vier Verbändesysteme des Handwerks, der Architektur, des Journalismus und der IT verdeutlicht nicht nur die Differenzen der Systeme, sondern auch die Unterschiede in der Anerkennung von Solo-Selbstständigkeit als charakteristischer Interessenlage. Auch wenn die Sichtbarkeit der Erwerbsgruppe generell gering ist (siehe Kap. 2.3), variiert sie doch erheblich: Solo-Selbstständige finden in den vertikal integrierten Verbändesystemen des Handwerks, aber auch der Architektur deutlich weniger Beachtung als in den schwächer institutionalisierten Verbändesystemen des Journalismus und der IT-Berufe. Im Handwerk wird trotz eines relativ hohen Anteils Solo-Selbstständiger innerhalb des Kammer- und Innungswesens keine interessenpolitische Position oder Strategie dieser Erwerbsgruppe gegenüber erkennbar. Im Verbändesystem der Architektur sind zwar parallel zu den Kammern diverse Berufsverbände und Netzwerke etabliert, doch werden Solo-Selbstständige weder hier noch dort als Gruppe mit eigenständigen interessenpolitischen Bedarfen adressiert. Im Journalismus dagegen werden von den zwei großen, in einer Allianz verbundenen Verbänden Solo-Selbstständige (oder vielmehr ‚Freie') als eine von zwei Zielgruppen (neben Angestellten) explizit interessenpolitisch vertreten. In der IT-Branche wiederum können in einem wenig etablierten und institutionalisierten Verbändesystem die Interessen Solo-Selbstständiger durch einen einzelnen Verband vergleichsweise gut sichtbar gemacht und in Ad-hoc-Allianzen vertreten werden. Diese unterschiedlichen Formen der Wahrnehmung von Solo-Selbstständigkeit als Erwerbsform in Verbänden und Verbändesystemen, hängt nicht in erster Linie mit ihrer quantitativen Bedeutung in einem Berufsfeld zusammen. In unseren Vergleichsfällen sind zwei Hauptursachen dafür zu erkennen: der Grad der hierarchischen Integration eines Verbändesystems und die dort vorherrschenden Normalitätsvorstellungen von Selbstständigkeit. Und beide Faktoren hängen eng mit der historischen Entwicklungsdynamik der jeweiligen Verbändesysteme zusammen.

Von Art und Ausmaß der hierarchischen Integration hängt es ab, inwieweit Teilgruppen wie die Solo-Selbstständigen, überhaupt als Gruppe mit spezifischen Interessen Anerkennung finden. In den stark institutionalisierten Feldern – Handwerk und Architektur als verkammerte Berufe – werden Mitgliedsgruppen nur unter fachlichen Aspekten differenziert, während ansonsten einheitliche Interessenlagen unterstellt werden. Die Heterogenität ist in beiderlei Hinsicht groß: unter fachlichen Aspekten (im Handwerk von Fahrzeugmechatroniker*innen bis Maskenbildner*innen, in der Architektur von Hoch- und Tiefbau bis zu Innen- oder Landschaftsarchitektur) wie im Hinblick auf die Erwerbsform (kleine/große Betriebe, Angestellte/Selbstständige mit erheblichen Einkommensdifferenzen). Gerade diese Heterogenität lässt eine Vereinheitlichung der Interessen der verschiedenen Teilgruppen als politische Strategie geeignet erscheinen, um nach außen Handlungsfähigkeit und nach innen breite Identifizierbarkeit herzustellen. Unsere Analyse kann somit die These von Schmitter und Streeck (1999), dass Organisationen umso stärker in autonome Teileinheiten differenziert sind, je vielfältiger die Mitgliedschaft ist, nur im Hinblick auf fachliche Differenzierungen bestätigen. Hinsichtlich der Erwerbsform wird dagegen gerade in den hierar-

chisch integrierten Verbändesystemen über die Vielfalt hinweggesehen und die Gemeinsamkeit von Interessenlagen hervorgehoben.

Der zweite Grund für die unterschiedliche Sichtbarkeit von Solo-Selbstständigen als Erwerbsgruppe liegt in der Bedeutung, welche der Solo-Selbstständigkeit als Erwerbsform seitens der Verbände zugeschrieben wird. Der hauptsächliche Unterschied ist, ob sie als dauerhaftes Erwerbsmodell oder eher als Übergangsphase beim Aufbau eines größeren Betriebs oder Büros gesehen wird. In der Architektur und im Handwerk wird Solo-Selbstständigkeit institutionell eher als Übergangsphase adressiert und insbesondere im Handwerk als Erwerbsform sogar ausdrücklich problematisiert. Im Journalismus dagegen ist die Arbeit der ‚Freien' als typische Form selbstständiger Erwerbstätigkeit anerkannt – im Kontrast zu Unternehmertum mit Belegschaft. Auch in den IT-Berufen gelten Freelancer als typische und positiv konnotierte Erwerbsform – hier allerdings in Parallelität zu klassischem Unternehmertum. Aufgrund dieser Akzeptanz werden Herausforderungen der Solo-Selbstständigkeit im Journalismus und in den IT-Berufen deutlicher thematisiert, aber mit Bezug auf unterschiedliche Referenzsysteme bewertet: im Journalismus im Vergleich zu den Bedingungen der Angestellten, in der IT-Branche hingegen vorwiegend in unternehmerischer Perspektive. Ob Solo-Selbstständigkeit als Erwerbsform oder als Übergangsphase adressiert wird, hängt also mit den Normalitätsvorstellungen von Selbstständigkeit im Berufsfeld zusammen – zugespitzt formuliert: ob Betriebsgründungen in unternehmerischer Initiative als Normalform gelten oder die Unabhängigkeit der Verwertung der eigenen Arbeitskraft.

Unter Aspekten der Pfadabhängigkeit lässt sich ein zusätzlicher historischer Zusammenhang erkennen: Die gesellschaftliche Debatte um die Solo-Selbstständigkeit trifft im Journalismus und in der IT-Branche noch auf eine vergleichsweise hohe Veränderungsdynamik von Verbänden und Verbändesystem. Aufgrund dieser Offenheit findet sie dort wesentlich größere Resonanz als innerhalb der weitgehend verfestigten institutionellen Strukturen von Handwerk und Architektur. Der sozialgeschichtliche Kontext prägt insbesondere den Stellenwert, welcher der Selbstständigkeit in den jeweiligen Berufsbildern zukommt: als Betriebs- oder Büro-Gründung, als ungebundene Tätigkeit oder als unternehmerische Initiative. Die Möglichkeit, als Gruppe mit eigenständigen Interessen innerhalb von Verbänden und Verbändesystemen anerkannt zu werden, hängt davon ab, welche Relevanz ihren besonderen Merkmalen in frühen Phasen der institutionellen Formierung zuerkannt wird. Wenn das Berufsbild spezifische Vorstellungen von Selbstständigkeit beinhaltet, prägen diese die Möglichkeiten für Individuen, gemeinsame Interessenlagen zu artikulieren und sich als Gruppe zu solidarisieren.

5.3 Identifizierbarkeit von Solo-Selbstständigkeit

Die Wahrnehmbarkeit von Interessenlagen Solo-Selbstständiger hängt allerdings nicht nur mit Verbandsstrukturen und Berufsbildern zusammen, sondern auch mit der Abgrenzbarkeit der Erwerbsform selbst: Solo-Selbstständigkeit ist im Alltag weit weniger eindeutig als Erwerbsstatus zu bestimmen, als es die Sozialstatistik nahelegt. Für die statistische Kategorisierung ist nur erheblich, wer zu einem bestimmten Zeitpunkt im Hauptberuf selbstständig ist, ohne Mitarbeiter*innen sozialversicherungspflichtig zu beschäftigen. Wie stabil dieser Status ist, von welchen Formen der Mitarbeit und Kooperation er begleitet wird, und wie

sich die Erwerbstätigen selbst sehen, spielt für die Einordnung keine Rolle. In den Experteninterviews lassen sich drei unterschiedlich gelagerte Schwierigkeiten bestimmen, welche der Zuweisung des Erwerbsstatus Solo-Selbstständigkeit im Wege stehen und damit die Artikulation einer kollektiven Interessenlage erheblich erschweren.

Das erste und offenkundigste Hindernis sind die in den feldspezifischen Diskursen üblichen charakteristischen Selbstbezeichnungen:

- Im Handwerk dominiert ähnlich wie in anderen traditionellen Berufsfeldern (Landwirtschaft oder Handel) im Selbstverständnis die Branchenzuordnung als Handwerker*in oder die spezifische Berufsbezeichnung (z.B. als Tischler*in, Bäcker*in etc.). Selbstständigkeit ist weitgehend mit einem Handwerksbetrieb, egal welcher Größe, assoziiert.
- Architekt*innen und andere Mitglieder der Freien Berufe definieren sich neben der Berufszugehörigkeit auch über Kategorien wie Freischaffende oder Freiberufler, die den Status mit oder ohne Angestellte offenlassen. Journalist*innen sprechen von sich als ‚Freie', wenn sie nicht angestellt sind, und meinen damit Solo-Selbstständigkeit.
- In den IT-Berufen ist neben der Bezeichnung als Selbstständige die international gängige Selbstbeschreibung als Freelancer üblich, womit Solo-Selbstständigkeit gemeint und vom Anstellungsverhältnis abgegrenzt wird.
- Quer über die Grenzen der Verbändesysteme hinweg sind zudem Kategorien wie Gründer*innen oder Unternehmer*innen im Gebrauch, insbesondere um innovatives unternehmerisches Engagement zu betonen.

Im Kontrast zu diesen Selbstbezeichnungen bietet die Kategorie der Solo-Selbstständigkeit auch deshalb wenig Potenzial zur Identifikation, weil sie aufgrund der Thematisierung von Prekarisierungsrisiken im wissenschaftlichen und im öffentlichen Diskurs mit negativen Zuschreibungen verbunden ist.

Eine zweite Hürde für eine kollektiv verbindliche Bestimmung des Erwerbsstatus der Solo-Selbstständigkeit bildet die große Vielfalt an Kooperationsmustern, die unter Selbstständigen aller Branchen verbreitet sind – unabhängig davon, ob sie sozialversicherungspflichtig Beschäftigte haben. Zwar werden sie in den Interviews selten explizit angesprochen, doch wird bei der Beschreibung von Branchenentwicklungen oft Bezug darauf genommen. Denn ‚solo' bedeutet im Arbeitsalltag nicht notwendig ‚alleine'. Besonders deutlich benannt werden diverse Kooperationsformen in der Architektur, wo Aufträge in der Regel in Büros bearbeitet werden, in die Solo-Selbstständige in unterschiedlicher Weise eingebunden sind: entweder in gleichberechtigter Zusammenarbeit oder im Auftrag anderer Selbstständiger oder als Freelancer neben Angestellten in größeren Büros. Formal sind sie in jeder dieser Formen solo-selbstständig, im Arbeitsalltag indes arbeiten sie eng mit anderen zusammen an Aufträgen; entsprechend sehen sie sich als ‚Frei'- und nicht als 'Allein'-Schaffende. Zusammenarbeit und Nutzung fremder Arbeitskraft nehmen bei Solo-Selbstständigkeit viele verschiedene Formen an: mit gemeinsamer Akquise von Aufträgen, geteilter Infrastruktur (z.B. in Bürogemeinschaften), der Vergabe von Unteraufträgen an andere Freischaffende bis hin zur vorübergehenden Anstellung von Mitarbeiter*innen bei guter Auftragslage. So ist es nicht verwunderlich, dass das soziale Netzwerk als eine der wesentlichen Voraussetzungen erfolgreicher Solo-Selbstständigkeit gilt. Kooperationserfahrungen

dieser Art legen es aber nicht nahe, die eigene Lage als ‘allein-selbstständig‘ wahrzunehmen.

Der dritte Aspekt, der die Abgrenzung und Identifizierung von Solo-Selbstständigkeit jenseits der statistischen Zuordnung schwierig macht, ist die verbreitete Kombination mit anderen Formen der Erwerbstätigkeit. In der sozialwissenschaftlichen Forschung wird die parallele oder in raschem Wechsel erfolgende Ausübung von abhängiger und selbstständiger Erwerbstätigkeit als Erwerbshybridisierung charakterisiert (Bögenhold & Fachinger, 2015; Bührmann, Fachinger, & Welskop-Deffaa, 2017). Verbreitet ist beispielsweise die Verbindung von Anstellung und Selbstständigkeit als „Stand- und Spielbein“ in den künstlerischen Berufen (Manske, 2015). Brenke & Beznoska (2016, S. 50) zeigen mit den Daten des Sozio-ökonomischen Panels, dass von den Solo-Selbständigen des Jahres 2009 fünf Jahre später 18,7 Prozent in abhängige Beschäftigung und 11,0 Prozent in den Ruhestand gewechselt waren, während 10,2 Prozent nunmehr selbst Angestellte hatten. Die von uns befragten Expert*innen nehmen insbesondere auf den Charakter von Solo-Selbstständigkeit als Übergangsphänomen im Lebensverlauf Bezug (als Erwerbsphase statt als Erwerbsmodell, siehe Kap. 5.1). Die Häufigkeit solcher Wechsel unterstützt zwar diese Deutung, doch bleibt gleichzeitig zu konstatieren, dass demgegenüber gut die Hälfte (52,3 Prozent) solo-selbstständig geblieben waren (ebd.). Offenbar gibt es Solo-Selbstständigkeit als Übergang und als kontinuierliche Erwerbsform, in Mischformen ebenso wie in Reinkultur in einem breiten Spektrum, dem einseitige Zuweisungen nicht gerecht werden.

Solo-Selbstständigkeit entzieht sich also aus verschiedenen Gründen fixen Zuordnungen. Hinzu kommen Probleme der rechtlichen Abgrenzung zum Anstellungsverhältnis bei faktischer Abhängigkeit von einem Auftraggeber, wie sie unter dem Stichwort Scheinselbstständigkeit diskutiert werden. Die statistische Konstruktion der Kategorie täuscht über die empirisch anzutreffende Variationsbreite der Mischformen und Grenzfälle hinweg. Die Klärung von Abgrenzungen als Basis für die Artikulation kollektiver Interessen wird allerdings in den von uns untersuchten Fällen nur selten versucht. Die meisten Interessenverbände erheben weder dafür geeignete Daten von ihren Mitgliedern noch adressieren sie relevante Teilgruppen in einer Weise, die zur Interessenklärung spezifischer Bedingungen solo-selbstständigen Erwerbs beitragen könnte. Die Schwierigkeiten der Abgrenzung dieser Gruppe korrespondieren mit der oben skizzierten verbandspolitischen Strategie, derartige Differenzierungen zu vermeiden.

6. Perspektiven der Institutionalisierung

Den Ausgangspunkt dieser Analyse bildete die Feststellung der geringen Institutionalisierung der Interessenvertretung Solo-Selbstständiger: Aufgrund ihrer Heterogenität hat diese Erwerbsgruppe wenig spezifischen Rückhalt innerhalb der Interessenvertretungsstrukturen der untersuchten Berufsfelder gefunden. Die explorativ angelegte, exemplarisch vertiefende Analyse der vier Vergleichsfelder Handwerk, Architektur, Journalismus und IT-Branche belegt die starke Segmentierung der Verbandslandschaft. Inwieweit Solo-Selbstständigkeit als spezifische Erwerbsform sichtbar gemacht und anerkannt wird, hängt von historisch entstandenen und in die jeweiligen Berufsbilder integrierten Normalvorstellungen von

selbstständigem Erwerb ab. Diese sind verknüpft mit variierenden Begrifflichkeiten von Selbstständigkeit ohne Beschäftigte (u.a. Freischaffende, Freelancer, ‚Freie'), die für eine branchenübergreifende Bestimmung von Solo-Selbständigkeit als Erwerbsform wenig Raum lassen. Es fehlen kollektive erwerbspolitische Vorstellungen als Grundlage für einen offenen Austausch unter Verbänden und die Solidarisierung unter Solo-Selbstständigen.

Für künftige Forschungen bleibt viel zu tun, insbesondere im Hinblick auf den Abgleich mit weiteren Berufsfeldern und die exemplarische Analyse der Artikulationsfähigkeit von Solo-Selbstständigen innerhalb einzelner Verbände. In theoretischer Perspektive wäre vor allem die Ressourcenausstattung der Verbände genauer in den Blick zu nehmen (siehe Traxler, 2010, S. 442). Zum Beispiel begünstigt die qua Pflichtmitgliedschaft gesicherte Einnahmesituation die hierarchische Integration der Kammersysteme; innerhalb der Kammern dürften ihre weit höheren Beitragsleistungen wiederum die Vormachtstellung der Mitgliedsbetriebe mit Beschäftigten gegenüber Solo-Selbstständigen festigen. Wichtige Erkenntnisse sind von international vergleichenden Studien zur Interessenvertretung von Solo-Selbstständigen zu erwarten. So wenden sich beispielsweise in Österreich sowohl die Wirtschaftskammer (https://www.wko.at/service/netzwerke/ein-personen-unternehmen.html, Abruf: 31.10.18) als auch die Gewerkschaft (http://www.vidaflex.at/, Abruf: 31.10.18) gezielt den Ein-Personen-Unternehmen als neuer Zielgruppe zu.

Da wir nicht die Interessen der Solo-Selbstständigen untersucht haben, bleibt ungeklärt, inwieweit ihre Anliegen hinreichend Gemeinsamkeiten aufweisen, um sie – bei aller Heterogenität – als Interessenkollektiv zu begreifen. In theoretischer Perspektive (Pongratz & Abbenhardt, 2015) gehen wir davon aus, dass ihre interessenpolitische Basis in der Beschränkung der Erwerbsperspektive auf die eigene Arbeitskraft begründet liegt: Marktgelegenheiten können nur insoweit genutzt werden, als sie mit dem persönlichen Arbeitsvermögen zu bewältigen sind – was die Parallelität der Ähnlichkeit mit Unternehmer*innen wie Arbeitnehmer*innen begründet. Dem stehen die empirischen Befunde von schwacher Identifizierung mit Solo-Selbstständigkeit (Kap. 5.3), geringer Sichtbarkeit als Solo-Selbstständige (Kap. 5.2) bei historisch bedingter Segmentierung der Erwerbsfelder (Kap. 5.1) gegenüber. Ob und wie solche Hindernisse für die Entwicklung gemeinsamer Interessenpositionen zu überwinden sind, das wäre in der direkten Verständigung unter Solo-Selbstständigen und im Austausch der Verbände zu klären.

Dafür ist von entscheidender Bedeutung, wie der gesellschaftliche Diskurs zur Lage der Solo-Selbstständigen in die Verbände hineinwirkt, auf welche Weise er dort auf die Interessenlagen der solo-selbstständigen Mitglieder bezogen wird und in welchen Formen er verbands- und branchenübergreifend fortgeführt wird. Interessenpolitische Strategien finden Ansatzpunkte in der öffentlichen Debatte ebenso wie in aktuellen Branchenentwicklungen. Doch sie treffen nicht nur auf eine segmentierte Verbandslandschaft, sondern auch auf die festgefügten Strukturen der arbeits- und sozialpolitischen Institutionen. Soziale Sicherung, Arbeitsrecht und Tarifsystem sind in Deutschland weitgehend auf die Interessen abhängig Beschäftigter ausgerichtet. Erst ganz vereinzelt wurden für bestimmte Berufsfelder Regelungen eingeführt, die ausdrücklich auf Solo-Selbstständigkeit bezogen sind (etwa die Künstlersozialkasse). Damit droht eine Situation der Stagnation, in welcher der sozialpolitische Handlungsbedarf zwar prinzipiell erkannt wird, aber interessenpolitisch keine Zuspitzung erfährt und institutionell kaum Gestaltungsraum findet.

In theoretischer Perspektive betonen neuere Konzepte der Pfadabhängigkeit die Möglichkeit und Notwendigkeit der Veränderung und der Überwindbarkeit von verfestigten Entwicklungspfaden. Beyer (2005) zufolge sind auch – oder gerade – eingefahrene Pfade „anfällig für grundlegenden Wandel“ (S. 19); Sydow, Schreyögg, & Koch (2009) erörtern in Anbetracht drohender Ineffizienz verschiedene Optionen, „to escape or unlock organizational paths“ (S. 702). Unter dieser Perspektive lassen sich die Handlungsspielräume der einzelnen Verbände und Verbändesysteme ebenso neu erkunden wie der Lock-in des gesellschaftlichen Systems sozialer Sicherung. Lern- und Gestaltungspotenziale auf der Verbandsebene bieten die vielfältigen Regelungen, die einzelne Kammern, Verbände oder Gewerkschaften bereits erprobt haben und deren Verallgemeinerungsfähigkeit zu prüfen wäre. Im Hinblick auf die gesellschaftlichen Institutionen ist das Diskursfeld über Solo-Selbstständigkeit hinaus auf die vielfältigen Formen der Flexibilisierung und Prekarisierung der Erwerbsarbeit zu erweitern. Denn die Erwerbsform der Solo-Selbstständigkeit lässt Problemkonstellationen erkennen, die in ähnlicher Weise auch bei anderen Formen atypischer Beschäftigung bestehen. Mit der Ausdehnung des arbeits- und sozialpolitischen Horizonts auf das gesamte Feld der Erwerbsarbeit wird die Aufgabe zwar nicht kleiner, aber die Gestaltungsnotwendigkeit unabweisbar.

Literatur

Apitzsch, B., Shire, K. A., Heinrich, S., Mottweiler, H., & Tünte, M. (2015). *Flexibilität und Beschäftigungswandel.* Weinheim: Beltz Juventa.

Apitzsch, B., Ruiner, C., & Wilkesmann, M. (2016). Traditionelle und neue intermediäre Akteure in den Arbeitswelten hochqualifizierter Solo-Selbstständiger. *Industrielle Beziehungen*, 23(4), 477-497.

Beck, U., Brater, M., & Daheim, H. (1980). *Soziologie der Arbeit und der Berufe.* Reinbek: Rowohlt Taschenbuch.

Beyer, J. (2005). Pfadabhängigkeit ist nicht gleich Pfadabhängigkeit! Wider den impliziten Konservatismus eines gängigen Konzepts. *Zeitschrift für Soziologie*, 34(1), 5-21. https://doi.org/10.1515/zfsoz-2005-0101

Beyer, J. (2015). Pfadabhängigkeit. In G. Wenzelburger & R. Zohlnhöfer (Hrsg.), *Handbuch Policy-Forschung* (S. 149-171). Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-01968-6_6

Bögenhold, D., & Fachinger, U. (2010). Mikro-Selbstständigkeit und Restrukturierung des Arbeitsmarktes. In A. D. Bührmann & H. J. Pongratz (Hrsg.), *Prekäres Unternehmertum* (S. 63-84). Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-531-92513-4_3

Bögenhold, D., & Fachinger, U. (2011). Entrepreneurial Diversity: Theoretische und empirische Beleuchtungen der Heterogenität beruflicher Selbständigkeit in Deutschland. *Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship*, 59(4), 251–272. https://doi.org/10.3790/zfke.59.4.251

Bögenhold, D., & Fachinger, U. (2016). *Berufliche Selbstständigkeit. Theoretische und empirische Vermessungen*. Wiesbaden: Springer VS.

Brenke, K. (2011). *Solo-Selbstständige in Deutschland – Strukturen und Erwerbsverläufe*. Berlin: DIW Berlin.

Brenke, K., & Beznoska, M. (2016). *Solo-Selbstständige in Deutschland – Strukturen und Erwerbsverläufe*. Berlin: DIW Berlin.

Bührmann, A. D., Hansen, K., Schmeink, M., & Schöttelndreier, A. (Hrsg.). (2007). *Entrepreneurial diversity - Unternehmerinnen zwischen Businessplan und bricolage.* Münster: Lit Verlag.

Bührmann, A. D. (2015). Diversifizierungsprozesse unternehmerischer Akteure und ihre (möglichen) Folgen. *Sozialer Fortschritt*, 64(9-10), 215-220. https://doi.org/10.3790/sfo.64.9-10.215

Bührmann, A. D., Fachinger, U., & Welskop-Deffaa, E. M. (Hrsg.). (2017). *Hybride Erwerbsformen: Digitalisierung, Diversität und sozialpolitische Gestaltungsoptionen.* Wiesbaden: Springer VS.

Bührmann, A. D., & Pongratz, H. J. (Hrsg.). (2010). *Prekäres Unternehmertum: Unsicherheiten von selbstständiger Erwerbstätigkeit und Unternehmensgründung.* Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-531-92513-4

Egbringhoff, J. (2007). *Ständig selbst: Eine Untersuchung der alltäglichen Lebensführung von Ein-Personen-Selbständigen*. München: Hampp.

Fachinger, U. (2002). *Sparfähigkeit und Vorsorge gegenüber sozialen Risiken bei Selbstständigen: Einige Informationen auf Basis der Einkommens- und Verbrauchsstichprobe 1998*. ZES-Arbeitspapier Nr. 1/02. Bremen: ZES.

Fachinger, U. (2014). Selbständige als Grenzgänger des Arbeitsmarktes. Fragen der sozialen Sicherung. In C. Gather, et al. (Hrsg.), *Die Vielfalt der Selbständigkeit.* (S. 111-134). Berlin: Ed. Sigma. https://doi.org/10.5771/9783845267845-111

Fachinger, U., & Frankus, A. (2004). *Selbstständige im sozialen Abseits: Eine Konzeptstudie zur Verbesserung der sozialen Absicherung von Honorarlehrkräften und anderen versicherungspflichtigen Selbstständigen*. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.

Fachinger, U., Oelschläger, A., & Schmähl, W. (2004). *Alterssicherung von Selbständigen: Bestandsaufnahme und Reformoptionen.* Münster: Lit Verlag.

Gather, C., Biermann, I., Schürmann, L., Ulbricht, S., & Zipprian, H. (Hrsg.). (2014). *Die Vielfalt der Selbständigkeit: Sozialwissenschaftliche Beiträge zu einer Erwerbsform im Wandel.* Berlin: Ed. Sigma. https://doi.org/10.5771/9783845267845

Gather, C., Schmidt, T., & Ulbricht, S. (2010). Der Gender Income Gap bei den Selbständigen: Empirische Befunde. In A. D. Bührmann & H. J. Pongratz (Hrsg.). *Prekäres Unternehmertum* (S. 85-110). Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-531-92513-4_4

Haake, G. (2016). Digitalisierung und Gewerkschaften: Solo-Selbstständige integrieren. In L. Schröder & H.-J. Urban (Hrsg.), *Gute Arbeit: Ausgabe 2016. Digitale Arbeitswelt. Trends und Anforderungen* (S. 1-12). Frankfurt am Main: Bund-Verlag.

Henneberger, F. (2017). Zentrale Theorien und etwas Empirie zur Analyse des kollektiven Handelns von Unternehmern. In W. Schroeder & B. Weßels (Hrsg.), *Handbuch Arbeitgeber-und Wirtschaftsverbände in Deutschland* (S. 173-198). Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-08176-8_7

Herrmann, H. (1996). *Recht der Kammern und Verbände Freier Berufe: Europäischer Ländervergleich und USA*. Baden-Baden: Nomos.

Holst, H., Aust, A., & Pernicka, S. (2008). Kollektive Interessensvertretung im strategischen Dilemma: Atypisch Beschäftigte und die „dreifache Krise“ der Gewerkschaften. *Zeitschrift für Soziologie*, 37(2), 158-176. https://doi.org/10.1515/zfsoz-2008-0204

Keller, B., & Seifert, H. (2013). *Atypische Beschäftigung zwischen Prekarität und Normalität: Entwicklung, Strukturen und Bestimmungsgründe im Überblick.* Berlin: Ed. Sigma. https://doi.org/10.5771/9783845268460

Keller, B., & Wilkesmann, M. (2014). Untypisch atypisch Beschäftigte. Honorarärzte zwischen Befristung, Leiharbeit und (Solo-) Selbstständigkeit. *Industrielle Beziehungen*, 21(1), 99-125.

Krickhahn, T. (2017). Mittelstandsverbände in Deutschland. In W. Schroeder & B. Weßels (Hrsg.), *Handbuch Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände in Deutschland* (S. 85-104). Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-08176-8_5

Lang, A., & Schneider, V. (2007). Wirtschaftsverbände: Verbandspolitik im Spannungsfeld von divergierenden Interessen und hierarchischer Integration. In T. v. Winter & U. Willems (Hrsg.), *Interessenverbände in Deutschland* (S. 221-243). Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-531-90602-7_8

Manske, A. (2007). *Prekarisierung auf hohem Niveau: Eine Feldstudie über Alleinunternehmer in der IT-Branche*. München, Mering: Hampp.

Manske, A. (2015). *Kapitalistische Geister in der Kultur- und Kreativwirtschaft: Kreative zwischen wirtschaftlichem Zwang und künstlerischem Drang*. Bielefeld: transcript Verlag. https://doi.org/10.14361/9783839420881

Manske, A., & Scheffelmeier, T. (2015). *Werkverträge, Leiharbeit, Solo-Selbstständigkeit. Eine Bestandsaufnahme.* Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.

Mirschel, V. (2017). Interessenvertretung von (zeitweise) Selbstständigen in der Medienbranche. In A. D. Bührmann et al. (Hrsg.), *Hybride Erwerbsformen* (S. 131-153). Wiesbaden: Springer VS.

Müller, K., & Vogt, N. (2014). *Soloselbstständigkeit im Handwerk: Anzahl, Bedeutung und Merkmale der Ein-Personen-Unternehmen*. Duderstadt: Mecke.

Müller-Jentsch, W. (1996). Theorien Industrieller Beziehungen. *Industrielle Beziehungen*, 3(1), 36-64.

Pernicka, S. (2006). Organizing the Self-Employed: Theoretical Considerations and Empirical Findings. *European Journal of Industrial Relations*, 12(2), 125-142. https://doi.org/10.1177/0959680106065024

Pernicka, S., & Aust, A. (2007). *Die Unorganisierten gewinnen: Gewerkschaftliche Rekrutierung und Interessenvertretung atypisch Beschäftigter – ein deutsch-österreichischer Vergleich*. Berlin: Ed. Sigma. https://doi.org/10.5771/9783845267234

Pernicka, S., Blaschke, S., & Aust, A. (2007). Gewerkschaftliche Revitalisierung durch die Organisierung Selbstständiger? Deutsche und österreichische Gewerkschaften im Vergleich. *Industrielle Beziehungen*, 14(1), 30–54.

Pernicka, S., & Mühlberger, U. (2009). Abhängige Selbstständigkeit in der Versicherungswirtschaft – Neue Konflikte im Spannungsfeld traditioneller Vertretungsstrukturen. *Zeitschrift für Personalforschung*, 23(1), 1-20.

Pongratz, H. J., & Abbenhardt, L. (2015). Selbstständigkeit, Unternehmertum oder Entrepreneurship? Differenzierungen der Felder unternehmerischen Handelns. *Sozialer Fortschritt*, 64(9-10), 209-215. https://doi.org/10.3790/sfo.64.9-10.209

Pongratz, H. J., & Abbenhardt, L. (2018). Interessenvertretung von Solo-Selbstständigen. *WSI-Mitteilungen*, 4/2018, 270–278. https://doi.org/10.5771/0342-300X-2018-4-270

Pongratz, H. J & Bührmann, A. D. (2017). Diskontinuität und Diversität beruflicher Selbstständigkeit. In A. D. Bührmann et al. (Hrsg.), *Hybride Erwerbsformen* (S. 51-75). Wiesbaden: Springer VS.

Pries, L. (2017). *Erwerbsregulierung in einer globalisierten Welt: Theoretische Konzepte und empirische Tendenzen der Regulierung von Arbeit und Beschäftigung in der Transnationalisierung* (2. Aufl.). Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-15044-0

Rehberg, F., & Stöger, U. (2004). *mediafon: Beratungsnetzwerk für selbstständige DienstleisterInnen im Medienbereich. Abschlussbericht der Begleitforschung*. München.

Schmitter, P. C., & Streeck, W. (1999). The organization of business interests: Studying the associative action of business in advanced industrial societies. *MPIfG discussion paper: 99/1*. Köln: Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung.

Schroeder, W., & Weßels, B. (2017). Die deutsche Unternehmerverbändelandschaft: Vom Zeitalter der Verbände zum Zeitalter der Mitglieder. In Dies. (Hrsg.), *Handbuch Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände in Deutschland* (S. 9–24). Wiesbaden: Springer VS.

Schulze Buschoff, K. (2004). Neue Selbstständigkeit und wachsender Grenzbereich zwischen Selbstständiger und abhängiger Erwerbsarbeit – Europäische Trends vor dem Hintergrund sozialpolitischer und arbeitsrechtlicher Entwicklungen. WZB Discussion Paper, SP I 2004-108. Berlin: WissenschaftszentrumBerlin für Sozialforschung.

Schulze Buschoff, K. (2016). *Solo-Selbstständigkeit in Deutschland. Aktuelle Reformoptionen.* Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.

Schulze Buschoff, K. (2010). Sozialpolitische Perspektiven der „Neuen Selbstständigkeit". In A. D. Bührmann & H. J. Pongratz (Hrsg.), *Prekäres Unternehmertum* (S. 167-199). Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-531-92513-4_7

Sydow, J., Schreyögg, G., & Koch, J. (2009). Organizational path dependence: Opening the black box. *Academy of management review*, 34(4), 689-709.

Traxler, F. (2010). Unternehmerverbände im internationalen Vergleich. In W. Schroeder & B. Weßels (Hrsg.), *Handbuch Arbeitgeber-und Wirtschaftsverbände in Deutschland* (S. 441-456). Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-531-92452-6_22

Ullmann, H.P. (1988). *Interessenverbände in Deutschland.* Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Vogl, G. (2008). *Selbstständige Medienschaffende in der Netzwerkgesellschaft.* Boizenburg: Verlag W. Hülsbusch.

Welter, T., & Mieg-Debik, A. (2016). Architekten und Architektinnen. In M. Dick, W. Marotzki & H.A. Mieg (Hrsg.), *Handbuch Professionsentwicklung* (S. 547-559). Bad Heilbrunn: Klinkhardt.

Winter, T. v., & Willems, U. (Hrsg.). (2007). *Interessenverbände in Deutschland.* Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-531-90602-7

Abkürzungsverzeichnis

BAGSV	Bundesarbeitsgemeinschaft Selbstständigen-Verbände
BAK	Bundesarchitektenkammer
BUH	Berufsverband unabhängiger Handwerkerinnen und Handwerker e.V.
BVSI	Bundesverband Selbstständiger in der IT e.V.
DBITS	Deutscher Bundesverband Informationstechnologie für Selbstständige e.V.
DDIM	Dachgesellschaft Deutsches Interimsmanagement e.V.
DJU	Deutsche Journalistinnen- und Journalistenunion in ver.di
DJV	Deutscher Journalistenverband
GI	Gesellschaft für Informatik
IF Handwerk	Interessenverband der freien Handwerkerinnen und Handwerker
IG Metall	Industriegewerkschaft Metall
IT	Informations- und Kommunikationstechnologie
KMU	Klein- und mittelständische Unternehmen
OWUS	Offener Wirtschaftsverband von kleinen und mittleren Unternehmen, Freiberuflern und Selbstständigen in der Bundesrepublik e.V.
Ver.di	Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft
VGSD	Verband der Gründer und Selbstständigen Deutschland e.V.
VfA	Vereinigung freischaffender Architekten (Bundes-/oder Landesverband)
ZDH	Zentralverband des Handwerks e.V.

Stefanie Faupel, Stefan Süß, Ines Catharina Wulf[*]

Legitimität und Legitimitätssicherung von Betriebs- und Personalrat in organisationalen Veränderungen – Eine qualitative Analyse

Zusammenfassung

Die Anzahl organisationaler Veränderungen hat in den letzten Jahren erheblich zugenommen. Sie stellen die betriebliche Interessenvertretung vor neue Herausforderungen. An welchen organisationalen Veränderungen Interessenvertretungen beteiligt sind und wie sich dies auf die von Beschäftigten zugeschriebene Legitimität sowie Maßnahmen der Legitimitätssicherung auswirkt ist bislang jedoch unklar. Zur Reduzierung des Forschungsdefizits wurden 25 Interviews mit Betriebs- und Personalratsmitgliedern in verschiedenen organisationalen Veränderungen geführt und inhaltsanalytisch ausgewertet. Es zeigt sich, dass sich die Legitimitätswahrnehmung abhängig von der Phase der Veränderung und ihrer Reichweite unterscheidet. Insbesondere für die befragten Betriebsratsmitglieder spielt Legitimitätssicherung in Veränderungsprozessen bislang eine eher untergeordnete Rolle. Dennoch legen die vorliegenden Studienergebnisse den Befund nahe, dass Legitimität in Veränderungssituationen durch die Interessenvertretung beeinflussbar ist.

Schlagwörter: organisationaler Wandel, Legitimität, Legitimitätssicherung, Arbeitnehmervertretung, qualitative Interviewstudie

Legitimacy and Legitimacy Preservation of Workplace Employee Representations in Organizational Change – A Qualitative Analysis

Abstract

The degree of organizational change has increased significantly in recent years. These changes pose new challenges for employee representation at the workplace. However, the role played by workplace employee representation in processes of organizational change and the way this impacts the legitimacy attributed by employees to their representatives as well as actions undertaken by representatives to preserve such legitimacy still remain unclear. In order to address this research deficit, 25 interviews

* Dipl. Psych. Stefanie Faupel, Lehrstuhl für BWL, insb. Arbeit, Personal und Organisation, Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, Universitätsstraße 1, D-40225 Düsseldorf. E-Mail: Stefanie.Faupel@hhu.de
Prof. Dr. Stefan Süß, Lehrstuhl für BWL, insb. Arbeit, Personal und Organisation, Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, Universitätsstraße 1, D-40225 Düsseldorf. E-Mail: Stefan.Suess@hhu.de
Ines Catharina Wulf M. Sc., externe Doktorandin, Lehrstuhl für BWL, insb. Arbeit, Personal und Organisation, Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, Universitätsstraße 1, D-40225 Düsseldorf.
E-Mail: Ines.Wulf@hhu.de

** Artikel eingegangen: 11.03.2017. Revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 08.03.2019

with works council and employee committee delegates faced by organizational change were conducted and evaluated using a content analysis method. The data shows that the perception of legitimacy varies depending on the phase and scope of change. In particular, the interviewed works councilors suggest the preservation of legitimacy plays a minor role during periods of change. Nevertheless, the present study highlights that changes in legitimacy are possible via actions undertaken by workplace employee representatives.

Keywords: organizational change, legitimacy, legitimacy preservation, workplace employee representation, qualitative interview study. JEL: J50, J5, M10, M12, M14

1. Einleitung

Die Anzahl *organisationaler Veränderungen* hat in den letzten Jahren erheblich zugenommen (Lauer, 2014). So berichteten im Jahr 2012 über 40% der erwerbstätigen Befragten einer repräsentativen Umfrage der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (2014) Restrukturierung oder Reorganisation in ihrer Organisation erlebt zu haben. Politische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklungen der letzten Jahre haben den Veränderungsdruck auf Organisationen erhöht und der Umfang und die Geschwindigkeit organisationaler Veränderungen sind daher angestiegen (Eichhorst & Buhlmann, 2015; Graetz, 2000; Vahs, 2012). Die Veränderungen reichen von technologischen Neuerungen über Veränderungen der Arbeitsorganisation und personelle Änderungen bis hin zu Standortverlagerungen und Umstrukturierungen von Abteilungen oder ganzen Organisationen (Doppler, Fuhrmann, Lebbe-Waschke, & Voigt, 2011).

Viele Aspekte organisationaler Veränderungen fallen in den Zuständigkeitsbereich der *betrieblichen Mitbestimmung* und bedürfen mindestens der Information oder Anhörung der betrieblichen Interessenvertretung. Laut Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) ist der Betriebsrat beispielsweise über geänderte Arbeitsverfahren und Arbeitsabläufe zu informieren und berät mit dem Arbeitgeber über die Auswirkungen der geplanten Maßnahmen. Auch in öffentlichen Organisationen ist die betriebliche Interessenvertretung, der Personalrat, bei Angelegenheiten wie beispielsweise Versetzung, Vereinbarung von Sozialplänen oder der Gestaltung des Arbeitsplatzes mitbestimmungsberechtigt. Dies ist im Bundespersonalvertretungsgesetz (BPersVG) sowie in den Personalvertretungsgesetzen der Länder geregelt. Insofern nehmen sowohl Betriebs- als auch Personalrat Einfluss auf den Verlauf und die Umsetzung organisationaler Veränderungen.

Als Schnittstelle zwischen Arbeitgeber und Belegschaft spielt die *betriebliche Interessenvertretung in organisationalen Veränderungen* eine vermittelnde Rolle und soll den Schutz der Beschäftigten und die Einhaltung der Rechte dieser sicherstellen (u. a. ArbSchG; BPersVG; BetrVG). Abseits rechtlicher Vorgaben hat die Einbeziehung der betrieblichen Interessenvertretung in organisationale Veränderungsprozesse jedoch weitere Funktionen: Zum einen kann sich eine durch die betriebliche Interessenvertretung ermöglichte Partizipation der Beschäftigten positiv auf die Gesundheit der Beschäftigten sowie ihre Motivation und Einstellung gegenüber der Veränderung auswirken (Nerdinger, Blickle & Schaper, 2014; Oreg, Vakola, & Armenakis, 2011). Zum anderen trägt betriebliche Mitbe-

stimmung nicht nur reaktiv zu Veränderungen bei, sondern kann auch Innovationen in der Organisation (Pfeiffer, 2014) und ihre Produktivität fördern (Dilger, 2003).

Die tatsächlichen Gestaltungsmöglichkeiten des Betriebs- und Personalrats in Veränderungen leiten sich neben den gesetzlichen Vorgaben nicht zuletzt aus den triadischen Beziehungen (Tietel, 2008) in der Organisation ab. Einerseits bestimmt die Beziehung zur Arbeitgeberseite mit darüber, wie viel Einfluss der Interessenvertretung gewährt wird (Rehder, 2006). Ist die Beziehung beispielsweise schlecht, kann dies zu einem eingeschränkten Informationsfluss führen und grenzt die betriebliche Interessenvertretung in ihren Handlungsmöglichkeiten ein. Andererseits benötigen Betriebs- und Personalrat das Mandat der Belegschaft zur Wahrnehmung von Beschäftigteninteressen und zur Gestaltung von organisationalen Veränderungen.

Durch die alle vier Jahre stattfindende *Wahl* wird die betriebliche Interessenvertretung von den wahlberechtigten Beschäftigten legitimiert, im Rahmen ihrer Amtszeit in mitbestimmungspflichtigen Angelegenheiten die Interessen der Belegschaft gegenüber dem Arbeitgeber zu vertreten. Wahlbeteiligung und Wahlergebnis sind dabei ein erster Indikator für die Legitimierung der Interessenvertretung seitens der Belegschaft (Greifenstein, Kißler, & Lange, 2017; Rami & Hunger, 2011). Eine durch die Belegschaft legitimierte Interessenvertretung erhält Zugang zu wichtigen veränderungsbezogenen Informationen der Beschäftigten. Darüber hinaus wirkt zugeschriebene Legitimität für die Interessenvertretung als Vertrauenskredit (Tyler, 2006). Dieser ist insbesondere in Veränderungssituationen wichtig, da diese durch hohe Komplexität und potenzielle Konflikte gekennzeichnet sind, sodass Informationsflüsse und Entscheidungsprozesse zwischen Interessenvertretung und Arbeitgeberseite für Beschäftigte nicht immer transparent sind. Ohne Vertrauenskredit kann diese zeitweise Intransparenz für die Belegschaft zu einer Vertrauenskrise führen. Folglich ist eine Legitimitätszuschreibung seitens der Beschäftigten für die Interessenvertretung aus zwei Gründen relevant: Zum einen wird sie vor dem Hintergrund einer angestrebten Wiederwahl benötigt. Zum anderen ermöglichen der mit vorhandener Legitimität verbundene Vertrauensvorschuss und der Zugang zu Informationen eine bessere Verhandlungsposition gegenüber dem Arbeitgeber (Rami & Hunger, 2011). Dies sind Aspekte, die in zeitkritischen und konfliktbehafteten Veränderungssituationen nicht zu unterschätzen sind.

Die *Forschung zu industriellen Beziehungen* fokussiert bislang vor allem die Beziehung zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber. Insbesondere Konfliktpartnerschaft (Müller-Jentsch, 2016) und Co-Management (Rehder, 2006) wurden in den letzten Jahren viel diskutiert. Rehder (2006) hat beispielsweise untersucht, inwieweit Co-Management mit einem Legitimitätsverlust des Betriebsrats zusammenhängen kann. Im öffentlichen Sektor wurde die Legitimität des Personalrats u. a. in Bezug auf eine Legitimation nach außen, z. B. als Reaktion auf gesellschaftliche Erwartungen, untersucht (Jörges-Süß & Süß, 2011). Allgemein bleibt die Forschung zur Bedeutung der Legitimität im öffentlichen Sektor jedoch hinter Erkenntnissen zu Unternehmen zurück. Erst mit den Modernisierungsreformen des öffentlichen Sektors seit Mitte der 1990er Jahre steht der Personalrat im Fokus der Forschung und es werden Untersuchungen gefordert, die die Reformen im öffentlichen Dienst und die Mitbestimmungsforschung zusammenführen, um die Forschungslücke im Vergleich zum Privatsektor zu schließen (Kißler, Greifenstein, & Schneider, 2011). Insbesondere die durch die Belegschaft zugeschriebene Legitimität stand bisher jedoch weder bezogen auf das Betriebsratsgremium noch bezogen auf das Personalratsgremium im Fokus der Forschung.

Die Forschungslücke ist verwunderlich, da die Beziehung der betrieblichen Interessenvertretung zur Belegschaft aktuell vor besonderen Herausforderungen steht: Zum einen führt der zunehmende Veränderungsdruck im privaten wie auch im öffentlichen Sektor zu strukturellen Änderungen, aus denen neue Anforderungen an die betriebliche Mitbestimmung resultieren (Kißler et al., 2011; Minssen, 2012). Zum anderen nehmen Formen der Individualpartizipation (z. B. Mitgestaltung bei Personalentscheidungen oder der Arbeitsorganisation) zu, welche die kollektive Mitbestimmung zwar zum Teil ergänzt, ihr aber auch entgegensteht und sie auf den Prüfstand stellt (Kißler et al., 2011). Vor dem Hintergrund dieser Entwicklungen stellt sich die Frage, inwiefern die betriebliche Interessenvertretung von der Belegschaft legitimiert wird und was sie unternimmt, um ihre Legitimität zu sichern. Gerade in Veränderungssituationen kommen zahlreiche mitbestimmungspflichtige Themen auf (Krüger, 2014), welche die betriebliche Interessenvertretung selbstbewusster bearbeiten kann, wenn sie sich eines Vertrauensvorschusses seitens der Beschäftigten sicher sein kann. Neben der Klärung sachlicher Fragen leisten Betriebs- und Personalrat einen wichtigen Beitrag zur Akzeptanz von organisationalen Veränderungsprozessen in der Belegschaft. Die Einbindung des Betriebs- und Personalrats kann zur Implementierung der Veränderungen beitragen (Greifenstein & Kißler, 2002; Krüger, 2014), indem die betriebliche Interessenvertretung die Wahrung der Belegschaftsinteressen sicherstellt.

Vor diesem Hintergrund besteht das *Ziel des Beitrags* darin, die subjektive Legitimitätswahrnehmung von Mitgliedern des Betriebs- und Personalrats in organisationalen Veränderungen zu untersuchen und im Zuge dessen Aktivitäten ihrer Legitimitätssicherung zu identifizieren. Der Fokus liegt dabei auf der Beziehung zwischen Beschäftigten und Interessenvertretung. Nach einer Klärung begrifflicher und konzeptioneller Grundlagen wird über die qualitative empirische Untersuchung und ihre Ergebnisse berichtet. Schlussfolgerungen schließen den Beitrag ab.

2. Begriffliche und konzeptionelle Grundlagen

2.1 Betriebs- und Personalrat in organisationalen Veränderungen

Organisationale Veränderungen umfassen vielfältige Änderungen, wie z. B. technologische Neuerungen, Reorganisation und Restrukturierung (Doppler et al., 2011). Ganz allgemein definiert sind sie als Änderung eines Zustands in einen anderen zu betrachten (Goodman & Kurke, 1982). Erst anhand verschiedener Kriterien lassen sich Veränderungen näher beschreiben: Klassifiziert werden sie beispielsweise nach ihren (internen und externen) Auslösern, Veränderungszielen, Wirktiefen, Phasen oder anhand ihrer Dauer (Levy & Merry, 1986; Vahs, 2012). In der vorliegenden Studie werden diese Unterschiede im Rahmen der Analyse berücksichtigt, indem Aussagen der Befragten, wenn relevant, in den jeweiligen Kontext der berichteten Veränderung gesetzt werden.

Veränderungen werden von Beschäftigten häufig als belastend empfunden (de la Sablonnière, Tougas, de la Sablonnière & Debrosse, 2012), da individuelle Interessen und Unternehmensziele auseinanderfallen können und ein hohes Konfliktpotenzial zwischen Arbeitgeberseite und Belegschaft besteht (Doppler & Lauterburg, 2008). Die mangelnde

Berücksichtigung der Belegschaft ist daher auch häufig ein Grund für das Scheitern von organisationalen Veränderungen (Bartunek, Rousseau, Rudolph, & DePalma, 2006; Self, Armenakis, & Schraeder, 2007). Gerade in ambivalenten Veränderungsituationen dient die betriebliche Interessenvertretung daher der (indirekten) *Beteiligung der Beschäftigten* und hat das Potenzial, Spannungen konstruktiv zu lösen (Minssen & Riese, 2007). Das BetrVG stattet den Betriebsrat dazu mit umfassenden Mitwirkungs- und Mitbestimmungsrechten aus. Auch im öffentlichen Sektor verfolgt die Personalvertretung (i. d. R. der Personalrat) als Organ der betrieblichen Mitbestimmung das Ziel der Vertretung von Beschäftigteninteressen (Edenfeld, 2000) auf Grundlage von Bundes- bzw. Landespersonalvertretungsgesetzen und ist an organisationalen Veränderungen beteiligt (Greifenstein & Kißler, 2002). Die Beteiligungsrechte des Personalrats sind im Gegensatz zum Betriebsrat zwar eingeschränkt (Kißler et al., 2011), dennoch verfügt er über verschiedene Möglichkeiten auf organisationale Veränderungen Einfluss zu nehmen (Bogumil & Kißler, 1998).

Die *Arbeit des Betriebsrats* hat in einer sich ständig wandelnden Unternehmensumwelt mit andauernden Reorganisationsprozessen und kurzen Innovationszyklen eine hohe Bedeutung (Kißler et al., 2011). Diese erklärt sich u. a. durch die zunehmende Verschiebung von ursprünglich tariflichen Aushandlungen und Regulierungen in die Betriebe (Schmierl, 2010). Dabei kann die betriebliche Interessenvertretung am betrieblichen Innovationsgeschehen beteiligt sein (Kriegesmann, Kley, & Kublik, 2010), was u. a. durch die rechtliche Stärkung der Handlungsmöglichkeiten des Betriebsrats unterstützt wird. Jedoch ist die tatsächliche Beteiligung der betrieblichen Interessenvertretung von verschiedenen Faktoren abhängig: Einerseits bestimmt der Managementstil der Arbeitgeberseite und ihre Beziehung zur Interessenvertretung deren Handlungsmöglichkeiten in organisationalen Veränderungen. Anderseits ist die Ausgestaltung der Rolle in organisationalen Veränderungen vom Selbstverständnis der Interessenvertretung abhängig (Minssen & Riese, 2005; Müller-Jentsch & Seitz, 1998).

Aus der Forschung ist bekannt, dass die *Beteiligung des Betriebsrats in organisationalen Veränderungen* zur Vertrauensbildung bei der Belegschaft beitragen und Widerstände mindern kann (Stracke & Nerdinger, 2010). Daneben lässt sich auch eine Beteiligung der Interessenvertretung an wirtschaftlichen Entscheidungen und betrieblichen Veränderungen wie z. B. Umstrukturierungen, Reorganisation und Kostensenkung erkennen (Haipeter, 2018; Müller-Jentsch & Seitz, 1998; Stracke & Schneider, 2009). Pfeiffer (2014) stellt fest, dass der Betriebsrat vor allem aktiv an arbeitsorganisatorischen Veränderungen mitwirkt, sein Potenzial bei technischen Prozess- und Produktinnovationen jedoch noch nicht ausschöpft. Technische Produktinnovationen durch den Betriebsrat bleiben vielmehr die Ausnahme (Haipeter, 2018), da diese nicht zu seinen primären Aufgaben zählen. Mit Blick auf die zunehmende Digitalisierung vermischen sich alte und neue Anforderungen an die Interessenvertretung. Im Zuge der Beteiligung an wirtschaftlichen Entscheidungen und betrieblichen Veränderungen und damit einhergehenden Anforderungen an die Interessenvertretung wird ihre Legitimität als ein Kernelement der Mitbestimmung 4.0 genannt (Haipeter, 2018).

Die Mitbestimmungsforschung verzeichnet bisher eine *Konzentration auf den Betriebsrat*, die Forschung zum Personalrat nimmt ein „Schattendasein“ (Kißler et al., 2011, S. 175) ein. Allerdings führte der seit den 1990iger Jahren unter dem Stichwort „New Public Management“ anhaltende Modernisierungsprozess zu einer grundsätzlichen Umstrukturierung und Neuausrichtung des öffentlichen Dienstes unter privatwirtschaftlichen Dienstleistungs-

kriterien (Bogumil & Kißler, 1998). Große Teile der Veränderungsmaßnahmen berühren die Anhörungs-, Mitwirkungs- und/oder Mitbestimmungsrechte des Personalrats, sodass dieser mit neuen Anforderungen u. a. hinsichtlich seiner Beteiligung an der Prozessgestaltung, der Organisation der Arbeitsaufgaben und des Aufbaus notwendiger Fachkompetenzen konfrontiert ist (Bogumil & Kißler, 1995). Dies birgt für den Personalrat Chancen und Risiken (Kißler et al., 2011): Auch wenn Personalratsmitglieder seltener als Betriebsratsmitglieder von einer Freistellung für ihr Ehrenamt profitieren, werden erstere im Vergleich zur Privatwirtschaft häufiger aktiv in Veränderungsprozesse eingebunden und seltener vom Arbeitgeber in der Ausübung ihrer Tätigkeit behindert (Schnabel, 2007). Gerade in den letzten Jahren hat sich der Personalrat vermehrt mit organisationalen Veränderungsprozessen mit Personalabbau und Veränderung der Arbeitsorganisation beschäftigt (Keller & Schnell, 2003). Beispielsweise in Veränderungen durch Digitalisierung entstehen für den Personalrat neue Handlungsfelder der Mitbestimmung (Kluge & Maschke, 2016).

2.2 Legitimität und Legitimitätssicherung von Betriebs- und Personalrat

Der Begriff der *Legitimität* weist eine erhebliche Definitionsvielfalt auf (Deephouse & Suchman, 2008). Grundsätzlich wird zwischen dem Prozess der Legitimierung und dem Ergebnis dieses Prozesses, der Legitimität, unterschieden (Deephouse & Suchman, 2008). Suchman (1995) definiert Legitimität als generalisierte Annahme oder Wahrnehmung, dass Handlungen eines sozialen Gebildes innerhalb eines sozialen Systems von Normen, Werten, Überzeugungen und Definitionen wünschenswert, angemessen und geeignet sind. In dieser Definition findet sich einerseits eine institutionelle Perspektive, in der deutlich wird, inwiefern gesellschaftliche Werte und Normen in einer Institution verankert werden. Andererseits betont sie die strategische Perspektive der möglichen Beeinflussung von Legitimität zur Erreichung von Zielen (Deephouse & Suchman, 2008). Suchman (1995) unterscheidet drei *Dimensionen der Legitimität*: (1) Pragmatische Legitimität fokussiert v. a. die Wahrung von Interessen einzelner Anspruchsgruppen. Bei (2) moralischer Legitimität steht die Einhaltung moralischer Wertvorstellungen der jeweiligen Anspruchsgruppen im Vordergrund. (3) Kognitive Legitimität bezieht sich auf die Verständlichkeit und Nachvollziehbarkeit von Tätigkeiten und Strukturen (Golant & Sillince, 2007). Voraussetzung dafür ist das Wissen der Anspruchsgruppen. Ist kognitive Legitimität hoch ausgeprägt, wird eine Instanz als selbstverständlich wahrgenommen und nicht mehr hinterfragt (Deephouse & Suchman, 2008).

In der aktuellen Legitimitätsforschung liegt der *Fokus auf Akteurinnen und Akteuren*, die Institutionen erschaffen, aufrechterhalten und verändern können (institutional work) (Lawrence, Suddaby & Leca, 2009). Legitimität kann sich demnach nicht nur auf Organisationen, sondern auch auf Subjekte beziehen (Deephouse & Suchman, 2008) – so auch auf das Interessenvertretungsgremium oder auf einzelne Betriebs- und Personalratsmitglieder. Grundlegende Legitimität erfahren Betriebs- und Personalrat durch entsprechende Gesetze sowie Gesellschaft und Politik. Als wichtiges Gremium in Organisationen werden sie zudem durch die Belegschaft kollektiv legitimiert (Sandhu, 2012). Allerdings sind Betriebs- und Personalrat als Wahlgremien auf die Wählergunst angewiesen. Wenn in Veränderungssituationen mehrheitliche Erwartungen der Beschäftigten nicht befriedigt werden bzw. für die Belegschaft nicht zufriedenstellende Ergebnisse erzielt werden, kann dies zu Legitimitätsverlusten einzelner Gremienmitglieder wie auch des gesamten Gremiums führen

(Deephouse & Suchman, 2008; Rehder, 2006). Aber auch die Akzeptanz durch die Arbeitgeberseite ist wichtig, damit die Interessenvertretung ihre Beratungs- und Verhandlungsfunktion konstruktiv ausfüllen und Interessen der Beschäftigten durchsetzen kann (Kotthoff, 1995): Blockiert der Arbeitgeber die Zusammenarbeit mit der betrieblichen Interessenvertretung, begrenzt sich ihr Einfluss auf die gesetzlich vorgesehenen Möglichkeiten, was die betriebliche Interessenvertretung in ihrem Handeln einschränkt.

Durch die gesetzliche Verankerung sind sowohl der Betriebs- als auch der Personalrat nicht grundsätzlich in ihrem Bestand gefährdet oder von einem völligen Legitimitätsverlust bedroht. Dennoch ergeben sich sowohl für einzelne Betriebs- und Personalratsmitglieder als auch für die Gremien *Unterschiede im Ausmaß an Legitimität*, welche sich auf die Betriebs- bzw. Personalratsarbeit auswirken können (Rami & Hunger, 2011; Rehder, 2006). Wird eine Wiederwahl angestrebt, sind Betriebs- und Personalratsmitglieder auf die Legitimierung durch Beschäftigte angewiesen. Die angestrebte Wiederwahl wird folglich auch die Bemühungen der Gremienmitglieder erhöhen, ihre Legitimität zu sichern. Aber auch zwischen Wahlen beeinflusst die durch die Belegschaft zugeschriebene Legitimität die Betriebs- bzw. Personalratsarbeit. So betonen Rami und Hunger (2011), dass vom politischen Feld, wo Wahlen als periodische Legitimation ausreichen, nicht auf das Feld des Betriebsrats geschlossen werden kann. Mitgliedern des Betriebsrats hilft eine kontinuierlichere Legitimation seitens der Belegschaft über die regelmäßigen Wahlen hinaus, da sie stärker an die tagtägliche Arbeitswelt gebunden sind (Rami & Hunger, 2011).

Insbesondere Betriebsratsmitgliedern, die eng mit der Arbeitgeberseite zusammenarbeiten, wurde zeitweise Co-Management zugeschrieben (Haipeter, 2018; Müller-Jentsch & Seitz, 1998). Rehder (2006) stellt in ihrer Untersuchung fest, dass mit einem Co-Management der betrieblichen Interessenvertretung ein Legitimitätsverlust einhergeht (Kotthoff, 2013; Rehder, 2006). Sie prognostizierte das Ende des Co-Managements und einen Wandel der betrieblichen Interessenvertretung hin zu einer stärker „basisorientierte[n] Interessenvertretungspolitik“ (Rehder, 2006, S. 240). Auch im öffentlichen Sektor steht das Co-Management des Personalrats im Spannungsfeld zwischen Schutz- und Gestaltungsorientierung (Kißler et al., 2011). Durch New Public Management vollzogene Veränderungen werden von Beschäftigten v. a. als Rationalisierungsmaßnahmen kritisiert. Personalratsmitglieder stehen damit gleichermaßen vor der Herausforderung im Rahmen der aktiven Gestaltung von Veränderungsprozessen Beschäftigte ausreichend mitbestimmen und real partizipieren zu lassen (Kißler et al., 2011). In den letzten Jahren haben sich daher neue Ansätze der Mitbestimmung entwickelt. Insbesondere vermehrte Partizipation der Beschäftigten an der Betriebsratsarbeit kann eine Lösung des Legitimitätsproblems für den Betriebsrat sein. Darüber hinaus erfolgt eine gezielte Zusammensetzung der Gremien, beispielsweise indem alle Unternehmensbereiche im Gremium vertreten sind, mit der Intention, die Legitimität des Gremiums zu sichern (Haipeter, 2018).

2.3 Legitimität und Legitimitätssicherung von Betriebs- und Personalrat in organisationalen Veränderungen – konzeptionelle Vorüberlegungen

Die skizzierten Entwicklungen werfen die Frage auf, inwiefern die betriebliche Interessenvertretung vor dem Hintergrund anhaltender Veränderungsprozesse eine Legitimitätszuschrei-

bung seitens der Belegschaft wahrnimmt. Hohe wahrgenommene Legitimität seitens der Belegschaft erleichtert die Betriebs- bzw. Personalratsarbeit, da die Gremienmitglieder sich auf Expertenwissen und Rückhalt aus der Belegschaft berufen können (Haipeter, 2018). Dies ist v. a. in Situationen organisationaler Veränderungen wichtig und hilfreich: Die betriebliche Interessenvertretung fühlt sich in einzelnen Entscheidungen weniger hinterfragt und mehr Informationen werden an die Interessenvertretung herangetragen. Konflikte mit der Belegschaft aufgrund mangelnder Akzeptanz werden vermieden (Deephouse & Suchman, 2008). All dies stärkt die Verhandlungsposition der betrieblichen Interessenvertretung, was sich in Aushandlungsprozessen mit dem Arbeitgeber äußert. Die *Wahrnehmung von Legitimität* bestimmt das Verhalten der betrieblichen Interessenvertretung in Veränderungen grundlegend (Rami & Hunger, 2011; Tietel, 2008). Somit sind die Unterschiede und Gemeinsamkeiten in der Legitimitätswahrnehmung von Mitgliedern der betrieblichen Interessenvertretung eingebettet in den Kontext organisationaler Veränderungen zu betrachten. Konkret soll die *Befragung von Betriebs- und Personalratsmitgliedern* in diesen Situationen detaillierte Erkenntnisse liefern, ob und inwiefern sie für ihr Handeln hinreichende Legitimitätszuschreibungen von Seiten der Beschäftigten wahrnehmen (Döring & Bortz, 2016).

Das Forschungsinteresse liegt folglich insbesondere darin herauszufinden, inwiefern Legitimitätssignale der Belegschaft bei der Interessenvertretung ankommen (z. B. unterstützende Signale in Form von Ressourcen; Finch, Deephouse, & Varella, 2015). Darüber hinaus sollen Erkenntnisse gewonnen werden, inwiefern Betriebs- und Personalratsmitglieder aktiv etwas dafür tun, Legitimität zu sichern. Dies liefert detaillierte Einblicke in die Wahrnehmung und die Sicherung von Legitimität durch die betriebliche Interessenvertretung insbesondere in Veränderungen. Die Studie soll damit Erkenntnisse über bestehende Forschung hinaus generieren, da Legitimität bisher vor allem durch die Anspruchsgruppen selbst (z. B. die Belegschaft) (Bitektine, 2011; Finch et al., 2015) oder anhand verschiedener Kriterien (z. B. Wachstum oder Bestand einer Instanz, Medienberichterstattung) ermittelt wurde (Sandhu, 2012). Letztlich soll die Befragung von Mitgliedern des Betriebs- und Personalrats im Kontext organisationaler Veränderungsprozesse zudem einen Vergleich zwischen den Interessenvertretungen hinsichtlich ihrer Legitimitätswahrnehmung ermöglichen.

Vor diesem Hintergrund sollen folgende *Forschungsfragen* beantwortet werden:

- Inwiefern nehmen Mitglieder des Betriebs- bzw. Personalrats Legitimität seitens der Belegschaft in organisationalen Veränderungen wahr?
- Was tun sie, um diese Legitimität in organisationalen Veränderungen zu sichern?

3. Empirische Untersuchung

Zur Beantwortung der Forschungsfragen wurden 25 *Interviews mit Betriebs- und Personalratsmitgliedern* aus Organisationen verschiedener Branchen geführt. Diese verteilen sich auf 14 Betriebsrats- und 11 Personalratsmitglieder (aus Baden-Württemberg, Bayern, Berlin, Nordrhein-Westfalen und Thüringen). Die Interviews fanden mehrheitlich zwischen August 2016 und Februar 2017 statt und erfolgten persönlich oder telefonisch. Vier der Interviews mit Mitgliedern des Personalrats wurden zu einem späteren Zeitpunkt (Dezember 2017 bis Februar 2018) durchgeführt. Die Interviews dauerten durchschnittlich 50 Minuten.

Befragte wurden über Internetrecherche, berufliche Netzwerke sowie diverse Fachzeitschriften akquiriert und vor dem Interview über die Freiwilligkeit der Teilnahme, Anonymität und vertrauliche Behandlung der Daten aufgeklärt.

In die Auswertung gingen Interviews mit 15 Männern und 10 Frauen ein. Der Altersdurchschnitt betrug 53 Jahre. 60% der Befragten waren für ihre Tätigkeit als Betriebs-/Personalratsmitglied vollumfänglich freigestellt. Die durchschnittliche Anzahl an Beschäftigten in den befragten Unternehmen bzw. Organisationen betrug 8.497 (16 bis 14.000). Die Betriebsratsgremien bestanden im Durchschnitt aus 16 ordentlichen Mitgliedern, die Personalratsgremien aus 17 ordentlichen Mitgliedern. Im Durchschnitt verfügten die befragten Betriebsratsgremien über 3 Ersatzmitglieder (min. 1 bis max. 39), die Personalratsgremien über 13 Ersatzmitglieder (min. 0 bis max. 50). 92% der 25 befragten Personen äußerten die Absicht, sich zur Neuwahl aufstellen lassen zu wollen. 36% der befragten Betriebsratsmitglieder sind im Gesundheits- und Sozialwesen beschäftigt, gefolgt von 29% im Kredit- und Versicherungsgewerbe sowie 14% im verarbeitenden Gewerbe. Weitere 7% sind in IT- und Beratungsunternehmen, 7% im Handel und 7% in sonstigen Dienstleistungen tätig. Die befragten Personalratsmitglieder sind mit 55% in öffentlichen Verwaltungs- und Bildungseinrichtungen beschäftigt, gefolgt von 27% in sonstigen öffentlichen Dienstleistungen. Weitere 9% sind im Kredit- und Versicherungsgewerbe tätig und 9% im Gesundheits- und Sozialwesen.

Für die Datenerhebung wurde ein *halbstrukturierter Interviewleitfaden* mit neun offenen Fragen erstellt. Durch diese Art der Datenerfassung war es möglich, Interviews verschiedener Personen zu vergleichen (Lamnek, 2010). Es bestand zudem die Gelegenheit nachzufragen, um tiefergehende Informationen zu erhalten (Hopf, 2013). Zu Beginn wurden die Befragten darum gebeten, sich und ihre Aufgaben als Mitglied des Betriebs- bzw. Personalrats allgemein vorzustellen. Anschließend sollten sie von einer Veränderung berichten, in die sie als Mitglied des Betriebs- bzw. Personalrats involviert sind oder waren. Charakteristika der Veränderung sowie die persönliche Betroffenheit von der Veränderung wurden erfragt. Die nachfolgenden Fragen bezogen sich auf Legitimität und Legitimitätssicherung in der genannten Veränderung. Als Operationalisierung von Legitimität wurden die Befragten u. a. nach der wahrgenommenen Akzeptanz und dem Vertrauen der Beschäftigten in ihre Arbeit (Rami & Hunger, 2011; Tyler, 2006) gefragt. Das Bewusstsein für bzw. die Berücksichtigung der Wertvorstellungen der Belegschaft als Teil der moralischen Legitimität waren Inhalt zweier Fragen. Als Teil der kognitiven Legitimität wurde zudem erfragt, inwiefern Betriebs- und Personalrat als selbstverständlich wahrgenommen werden und welches Verständnis über die Interessenvertretung bei Beschäftigten vorliegt. Um Erkenntnisse zur Legitimitätssicherung zu erhalten, wurden die Befragten u. a. nach ihren Handlungen zur Sicherung der Akzeptanz und des Vertrauens durch Beschäftigte gefragt. Anschließend wurden demographische Angaben erfasst. Mit Hilfe eines Pretests wurde der Interviewleitfaden auf Verständlichkeit, Umfang und Schwierigkeit der Fragen getestet.

Die *inhaltsanalytische Auswertung* der transkribierten Interviews erfolgte unter Zuhilfenahme der Software MAXQDA (Mayring, 2015). Die Stärke dieser Methode liegt darin, dass die Auswertung nach einem vorab festgelegten Schema regelgeleitet und in mehreren Überarbeitungsschleifen erfolgt, sodass die Vorgehensweise nachvollziehbar, reproduzierbar und die Ergebnisse transparent sind. Als Qualitätskriterium wurde die „dialogical intersubjectivity“ (Saldaña, 2016, S. 37) durch die Analyse im Team sichergestellt, indem

durch intensive Diskussionen ein Konsens über Kategorisierungen hergestellt wurde. Bei der qualitativen Inhaltsanalyse (Mayring, 2015) ist es möglich, bestehendes Forschungswissen durch deduktive Kategorien in die Auswertung zu integrieren. Legitimität und Legitimitätssicherung betreffende Kategorien wurden induktiv aus dem Material heraus gebildet. Lediglich eine erste Strukturierung in Anlehnung an das konzeptionelle Vorverständnis und die Legitimitätsdimensionen nach Suchman (1995) wurde deduktiv vorgenommen. Das Ergebnis mehrerer Überarbeitungsschleifen ist ein umfangreiches Kategoriensystem, welches alle relevanten Zitate aus den Interviews strukturiert (BR = Betriebsratsmitglied, PR = Personalratsmitglied). Es besteht aus sieben Dimensionen (D), die sich in Hauptkategorien (HK) mit Subkategorien (S) gliedern (s. Abb. 1). Die erste Dimension umschreibt Rahmenbedingungen der beschriebenen Veränderungen. Die zweite und dritte Dimension beinhalten die empfundene Relevanz von Legitimität für die Interessenvertretung und wahrgenommene Legitimität insgesamt. Weitere Dimensionen beleuchten die Legitimität und Legitimitätssicherung der Interessenvertretungen in den Veränderungen.

D: Rahmenbedingungen der Veränderung
- HK: gesetzliche Grundlage der IV
  - S: Personalvertretungsgesetz
  - S: Betriebsverfassungsgesetz
- HK: Phase der Veränderung
  - S: Endphase bis abgeschlossen
  - S: frühe bis mittlere Phase
- HK: persönliche Betroffenheit von der Veränderung
  - S: nicht betroffen
  - S: (in-)direkt betroffen
- HK: Reichweite der Veränderung
  - S: einzelne Abteilungen/Bereiche
  - S: viele Abteilungen/Bereiche
- HK: Veränderungskonsequenzen für Beschäftigte
  - S: monetäre Verbesserung
  - S: Arbeitsplatzverlust
  - S: Änderung Arbeitsaufgabe/Standort
  - S: Änderung Arbeitsaufgabe/Stand ort/Arbeitsplatzverlust (Fusion)
- HK: Qualität der Beziehung zwischen IV und AG
  - S: negativ, angespannt
  - S: neutral, sachlich
  - S: positiv, konstruktiv

D: Relevanz von Legitimität für IV
- HK: niedrig
- HK: hoch

D: wahrgenommene Legitimität insgesamt
- HK: niedriges Vertrauen/Akzeptanz in die IV
- HK: hohes Vertrauen/Akzeptanz in die IV

D: pragmatische Legitimität
- HK: Nutzung der Beratungsleistung
  - S: IV wird wenig konsultiert
  - S: IV wird häufig konsultiert
- HK: Rückmeldung an die IV
  - S: kritisch
  - S: positiv
- HK: Wahlbeteiligung & -ergebnis
  - S: geringe Beteiligung/kein gutes Wahlergebnis
  - S: hohe Beteiligung/gutes Wahlergebnis

D: moralische Legitimität
- HK: Relevanz BE-Werte für IV
  - S: geringe Berücksichtigung von Werten
  - S: hohe Berücksichtigung von Werten

D: kognitive Legitimität
- HK: Verständnis und Wahrnehmung der IV
  - S: wenig Wissen/Bewusstsein vorhanden
  - S: Wissen/Bewusstsein vorhanden
- HK: Selbstverständlichkeit der IV als Instanz
  - S: IV wird nicht hinterfragt
  - S: IV wird hinterfragt

D: Maßnahmen der Legitimitätssicherung
- HK: kämpfen/einsetzen für BE
- HK: Transparenz erzeugen
- HK: Kompromisse eingehen
- HK: Überzeugungsarbeit leisten
- HK: präsent sein
- HK: partizipieren lassen
- HK: Unterstützung geben
- HK: externen Sachverstand nutzen

Abbildung 1: Kategoriensystem der qualitativen Inhaltsanalyse (AG = Arbeitgeber, BE = Beschäftigte, IV = Interessenvertretung)

4. Ergebnisse

4.1 Rahmenbedingungen der organisationalen Veränderungen

Betriebs- und Personalratsmitglieder berichten, dass die Dynamik und der Umfang von organisationalen Veränderungen zugenommen haben:

> „Früher waren die Veränderungen langsamer […] die Zeit läuft so schnell ab, dass man fast nicht mehr hinterherkommt.“ (PR0501)

Häufig beschriebene weitreichende organisationale Veränderungen sind Reorganisationen bzw. Restrukturierungen, wobei diese oft mit einer Veränderung der Arbeitsaufgaben und des Standorts verbunden sind. Einige der berichteten Veränderungen beinhalten Sanierung, Personalabbau oder Kostensenkungsprogramme. Stellenweise wird dabei die „natürliche Fluktuation“ (BR0601) genutzt, während auch von „einem reinen Personalabbauprozess“ mit Entlassungen (BR0302) berichtet wird. Thematisch sind Betriebsratsmitglieder aber auch in die Einführung neuer Managementmethoden, wie beispielsweise „Crowdsourcing“ (BR0801) und „agiles Arbeiten“ (BR1001), involviert. Einen Sonderfall nimmt die Verhandlung einer Betriebsvereinbarung mit dem Charakter eines Haustarifvertrages ein (BR0701). Eine Übersicht der in den Interviews berichteten organisationalen Veränderungsprozesse findet sich in Tabelle 1.

Tabelle 1: Übersicht über die berichteten Veränderungen in den Interviews (einfache Zuordnung)

Veränderungstyp	**Zuordnung der Interviews**
Reorganisation / Restrukturierung	6
Sanierung / Personalabbau / Kostensenkungsprogramm	5
Einführung neuer Managementmethoden	3
Angleichung des Belohnungs- und Besoldungssystems	2
Anpassung von Richtlinien	2
Fusionen / Übernahmen / Post-Merger-Integration	2
Reorganisation / Restrukturierung zzgl. Einführung neuer Software	2
Einführung neuer Software	1
Programme zur Kulturveränderung	1
Überarbeitung des Dienstleistungs-Portfolios	1

Die nicht-, teil- oder freigestellten Betriebs- und Personalratsmitglieder sind teilweise selbst direkt oder indirekt von den berichteten Veränderungen betroffen. Veränderungen betreffen sie selbst oder ihr direktes Kollegium. Dies hat allerdings keinen erkennbaren Einfluss auf das Antwortverhalten der Befragten bzgl. Legitimität und Legitimitätssicherung. Die Qualität der Beziehung zwischen Interessenvertretung und Arbeitgeber variiert und ist angespannt (4 BR, 4 PR), neutral (4 BR, 2 PR) oder positiv (6 BR, 5 PR). Abhängig vom Verhältnis zum Arbeitgeber unterscheidet sich das Ausmaß an Einbeziehung und Mitgestaltung in organisationalen Veränderungen jenseits der gesetzlichen Vorgaben. Das Verhältnis zur Arbeitgeberseite wird – sofern relevant – bei der Auswertung der Ergebnisse zu Legitimität und Legitimitätssicherung berücksichtigt.

4.2 Legitimität und Legitimitätssicherung des Betriebsrats in organisationalen Veränderungen

Aussagen der befragten Betriebsratsmitglieder zeigen, dass diese ihre Legitimität seitens der Beschäftigten nicht grundsätzlich als gefährdet ansehen. Vielmehr wird eine organisationale Veränderung als Sondersituation empfunden:

> „Ich würde sogar so weit gehen und sagen, dass vorher in normalen Zeiten, wenn alles läuft, […] man sicherlich auch schon einmal den Betriebsrat hinterfragt. […] aber das hat sich sehr stark verändert durch diese Veränderung.“ (BR0901)

Der überwiegende Teil der befragten Mitglieder des Betriebsrats sieht Akzeptanz (als Ausdruck von Legitimität) durch die Belegschaft als wichtig und notwendig an. Demgegenüber stehen wenige Aussagen von Betriebsratsmitgliedern, die der Akzeptanz durch die Belegschaft keine bedeutende Rolle einräumen: Diese Befragten befinden sich alle in weitreichenden und mehrheitlich in späten Phasen der Veränderungsprozesse. In drei Fällen geht es um eine Reorganisation/Restrukturierung mit Standortverlagerung, während die Veränderung in einem Fall mit einer monetären Verbesserung für die Belegschaft verbunden ist. Die wahrgenommene Legitimität ist bei den Betriebsratsmitgliedern, die der Akzeptanz eine hohe Bedeutung beimessen, insgesamt auf einem hohen Niveau. Sie beschreiben jedoch einheitlich, Werte der Beschäftigten in ihrem Handeln nicht immer berücksichtigen zu können.

Betriebsratsmitglieder berichten auch, dass es teils schwierig sei, Akzeptanz seitens der Beschäftigten in Veränderungen zu erhalten, da diese den rechtlich möglichen Gestaltungsraum der Interessenvertretung überschätzen würden und eine stärkere Positionierung des Betriebsrats erwarten (BR0501, BR0701, BR0801).

Die getrennte Betrachtung anhand der Legitimitätsdimensionen nach Suchman (1995) erbrachte darüber hinaus differenziertere Ergebnisse: Für die *pragmatische Legitimität*, also die Frage, inwiefern Beschäftigte der Ansicht sind, dass der Betriebsrat ihre Interessen verfolgt, fanden sich von fast allen Betriebsratsmitgliedern Aussagen über eine hohe Wahlbeteiligung sowie ein gutes Ergebnis bei Gremienwahlen. Diese werden von den Befragten als Indikator dafür gewertet, dass die Belegschaft mit der Arbeit des Betriebsratsgremiums sowie von einzelnen Betriebsratsmitgliedern grundsätzlich zufrieden ist. Darüber hinaus wird berichtet, dass Beschäftigte im Rahmen organisationaler Veränderungen häufig das Gespräch mit der Interessenvertretung suchen, den Betriebsrat also aktiv in Anspruch nehmen, um ihre Interessen vertreten zu lassen (z. B. BR0401). Auffallend ist, dass Beschäftigte insbesondere in frühen Veränderungsphasen kritische Rückmeldungen an Betriebsratsmitglieder richten. Vor allem am Ende oder nach Abschluss von Veränderungsprozessen erfahren Mitglieder des Betriebsrats positives Feedback von Beschäftigten, wie z. B. „überwältigende[n] Applaus“ (BR0801) und „viel Lob“ (BR0401), aus dem sie die Schlussfolgerung entnehmen, von der Belegschaft legitimiert zu sein. Dies wurde selbst über organisationale Veränderungen mit negativen Folgen für die Belegschaft, wie z. B. Personalabbau, berichtet.

Hinsichtlich der *kognitiven Legitimität*, die sich auf die Selbstverständlichkeit, die Nachvollziehbarkeit von Tätigkeiten und Strukturen und das Wissen der Beschäftigten über die Interessenvertretung bezieht, ergibt sich bei den Betriebsratsmitgliedern ein heterogenes

Bild. Kein Betriebsratsgremium wird durch die Beschäftigten grundsätzlich angezweifelt. Allerdings unterscheiden sich Aussagen der Mitglieder, inwieweit die Betriebsratsarbeit von Beschäftigten wahrgenommen wird bzw. wie nachvollziehbar die Arbeit des Betriebsrats für die Belegschaft ist. So wird von Betriebsratsmitgliedern in Reorganisationen/Restrukturierungen zum einen geschildert, dass „die Rolle selbstverständlich" (BR1101) ist, andere bemerken wiederum ein Wissensdefizit bei der Belegschaft (BR0101). Auffällig ist, dass fehlendes Verständnis und mangelnde Wahrnehmung seitens der Beschäftigten mit verstärkten Bemühungen der Legitimitätssicherung der Interessenvertretung einhergeht.

In Bezug auf die *moralische Legitimität*, die sich auf die Einhaltung von Normen und Werten der Beschäftigten bezieht, besteht große Varianz in den Aussagen der Betriebsratsmitglieder. Während das Ausmaß an wahrgenommener pragmatischer und kognitiver Legitimität bei ihnen insgesamt auf einem hohen Niveau ist, finden Mitglieder des Betriebsrats es schwierig, moralischen Ansprüchen der Belegschaft mehrheitlich gerecht zu werden. Dies umfasst Werte wie Kollegialität und Wertschätzung (BR0501, BR0701, BR1001), Solidarität (BR0701), Arbeitsplatzsicherheit (BR0301, BR0901) sowie den Schutz vor Ausbeutung (BR0101). Da unterschiedliche Beschäftigtengruppen unterschiedliche Werte vertreten können (BR1101), ist es für Betriebsratsmitglieder in organisationalen Veränderungen nicht immer möglich, diese Werte der Beschäftigten in ihrem Handeln zu berücksichtigen. Dies gilt insbesondere für Betriebsratsmitglieder, die in weitreichende Veränderungen eingebunden sind. In Veränderungen mit wenigen betroffenen Bereichen fällt den Gremienmitgliedern die Berücksichtigung von Werten der Beschäftigten leichter. Auffällig ist, dass Betriebsratsmitglieder, die berichten, Werte der Beschäftigten in ihrem Handeln berücksichtigen zu können, auch diejenigen sind, die darum bemüht sind, Legitimität der Beschäftigten zu sichern. Dies tun sie, indem sie sich beispielsweise verstärkt für die Belegschaft einsetzen und diese in erhöhtem Maße partizipieren lassen, z. B. „über Email, über Datenbanken, Intranet, zum Teil auch über eine Liveübertragung der Betriebsversammlung mit Internet" (BR0801) oder indem direkt mit den betroffenen Personen aus dem Kollegium an Lösungsvarianten gearbeitet wird (BR0601). Im Gegensatz dazu beschreiben Betriebsratsmitglieder, denen es schwer fällt Werte der Beschäftigten zu berücksichtigen, etwas weniger aktive Formen der Legitimitätssicherung. Sie berichten, Legitimität seitens der Beschäftigten zu sichern, indem sie Präsenz im Unternehmen zeigen und Beschäftigten Unterstützung anbieten:

> „Ob wir irgendetwas tun, um diese Akzeptanz zu erhöhen? So viel wie möglich nicht im Büro sitzen." (BR0703)

Die Frage der Legitimitätssicherung stellt sich nicht für alle Mitglieder im Betriebsrat in Veränderungen und es konnten wenige explizite Aktivitäten der Legitimitätssicherung der Betriebsratsmitglieder identifiziert werden. Für viele Befragte lagen Maßnahmen der Legitimitätssicherung vielmehr innerhalb ihrer gesetzlichen Aufgaben und hatten eher als Nebeneffekt auch (positiven) Einfluss auf ihre Legitimität. Ein Betriebsratsmitglied schildert dies folgendermaßen:

> „Wir müssen die Kollegen informieren jetzt nicht aus purem Selbstzweck, sondern […] erst einmal, weil man ja auch vom Gesetz her verpflichtet ist, und weil die Leute das ja auch irgendwo erwarten." (BR0501)

Allerdings betreiben nur wenige Interessenvertretungen gar keine Legitimitätssicherung. Einen solchen Fall schildert ein Betriebsratsmitglied (BR0101), welches in enger Zusam-

menarbeit mit der Arbeitgeberseite die Reorganisation/Restrukturierung in der eigenen Abteilung umsetzte. Dieses Betriebsratsmitglied berichtete explizit, keine Legitimitätssicherung zu betreiben, nimmt aber dennoch ein hohes Ausmaß an pragmatischer, kognitiver und moralischer Legitimität wahr.

Bei den übrigen Betriebsratsmitgliedern liefert die Intensität, in der sie sich bemühen Legitimität zu sichern, Hinweise auf ihre Ambitionen zur *Legitimitätssicherung*. Die berichteten Maßnahmen lassen sich fünf der acht Hauptkategorien der Dimension „Maßnahmen der Legitimitätssicherung" (s. Abb. 1) zuordnen: Die Befragten berichten von Maßnahmen zur Legitimitätssicherung, die sich der Hauptkategorie „Transparenz erzeugen" zuordnen lassen. So schildern Betriebsratsmitglieder, dass sie über die Veränderung aufklären und dies als Maßnahme der Legitimitätssicherung nutzen:

> „Wir haben vom ersten Tag an immer versucht möglichst die Belegschaft mitzunehmen, aufzuklären, auch wenn das vor allem der Job des Arbeitgebers gewesen wäre […] und das hatte auch eine hohe Anerkennung bei den Mitarbeitern." (BR0901)

Zudem wird Präsenz gezeigt, um auf die Arbeit des Betriebsrats aufmerksam zu machen, indem neben regelmäßigen Betriebsversammlungen der direkte Austausch mit den Beschäftigten gesucht wird (z. B. BR0701). Darüber hinaus werden auch Werbematerialien wie Tischaufsteller genutzt, um über die Einflussnahme des Betriebsrats zu berichten:

> „Es sind Bilder von Leuten, die abgebaut werden sollen und dann steht drauf, der Betriebsrat hat mir geholfen die Versetzung in die und die Abteilung durchzumachen. Diese betroffenen Leute stehen auch in Betriebsversammlungen auf und sagen – Achtung, ich bin betroffen und der Betriebsrat hat für mich das gemacht." (BR0601)

Aktive Überzeugungsarbeit leisten Mitglieder des Betriebsrats bei der Belegschaft, indem sie „das was [sie] erarbeitet haben auch verkaufen" (BR0701) oder „dass man sich auch für Sachen einsetzt, wofür man eigentlich nicht zuständig ist" (BR0401).

Partizipation und Unterstützung der Beschäftigten sind weitere Maßnahmen, die der Legitimitätssicherung dienlich sind und besonders in weitreichenden Veränderungen eine Rolle spielen:

> „Partizipation ist für uns ein ganz großes Thema. […] Das heißt wir binden die Kollegen immer mit ein. Lassen Sie immer partizipieren, um da auch tragfähige Lösungen zu finden." (BR0601)

Ein Betriebsratsmitglied berichtet in diesem Zusammenhang von der Einrichtung eines „Boardcafés" (BR0703), das dem direkten Austausch zwischen Beschäftigten und Geschäftsführung im Veränderungsprozess dienen soll.

4.3 Legitimität und Legitimitätssicherung des Personalrats in organisationalen Veränderungen

Auch die befragten Personalratsmitglieder gaben an, gerade in der Veränderung ein hohes Maß an Legitimität durch die Belegschaft wahrzunehmen:

> „Aber die Akzeptanz hat sich eigentlich eher erhöht. […] Und wenn der Personalrat […], der ja auch vom Kündigungsschutz her ein bisschen abgesicherter ist als Beschäftigte, wenn man dann die Meinung weiter vertritt, erhöht das die Akzeptanz." (PR0701)

Ähnlich wie Mitglieder des Betriebsrats berichten auch Personalratsmitglieder gute Ergebnisse bei der Wahlbeteiligung und den Wahlergebnissen, was als Indikator dafür gesehen wird, dass die Beschäftigten sich in ihren Interessen vertreten fühlen (*pragmatische Legitimität*):

> „Wenn wir eine Wahlbeteiligung bei der Pfarrgemeinderatswahl von 5% maximal haben, dann finde ich die Legitimation etwas schwierig, aber wir sind bei weit über 50%." (PR1101)

Im Vergleich zu den befragten Betriebsratsmitgliedern wird die Akzeptanz durch die Belegschaft von Mitgliedern des Personalrats aber als weniger wichtig und notwendig eingeschätzt. Ein Personalratsmitglied erklärt:

> „Andererseits kriege ich immer wieder mit, die Leute, die bekannt sind, die werden gewählt […] die haben noch nie etwas gemacht außer großen Reden geschwungen. Und von daher hat sich da im Laufe der Zeit meine eigene Sichtweise da schon sehr relativiert." (PR0401)

Dennoch gibt es Personalratsmitglieder, die sich auch unabhängig von den Wahlen ein Feedback wünschen. Folgende Beispiele illustrieren dies:

> „[…] Als Personalrat bekomme ich ja eigentlich nur ein Feedback alle vier Jahre bei den Wahlen, durch die entsprechenden Stimmenanteile, die ich erringen kann, wenn ich mich zur Wahl stelle. Unterhalb der vier Jahre passiert ja eigentlich nicht viel. Und wir brauchen natürlich auch immer wieder so ein, ja, so einen Indikator, um zu sehen, wo stehe ich, mache ich alles richtig." (PR1201)

> „Wir nutzen diese Hinweise, Kritiken und Anregungen [der Beschäftigten] auch, um unsere eigene Arbeit daran auszurichten." (PR0301)

Auffallend ist, dass Personalratsmitglieder gerade am Anfang von Veränderungen positive Rückmeldungen seitens der Beschäftigten erhalten, was als Indikator dafür gesehen wird, dass die Belegschaft sie pragmatisch legitimiert. In einem Fall geht dies im Rahmen einer für Beschäftigte positiven Veränderung bei der Angleichung des Belohnungs- und Besoldungssystems sogar so weit, dass die Führungskraft im Veränderungsprozess Rat beim Personalrat sucht:

> „Wenn ein Vorgesetzter sich an mich wendet und sagt, möchte hier eine Beschäftigte höher gruppieren, wie fange ich das am schlausten an. Und dann denke ich, jawohl, wenn wir jetzt schon so weit sind, dass Vorgesetzte sich sogar dem annehmen, dann ist das schon was." (PR0401)

Positive Rückmeldung, wie z. B. „Dank […] für die Hilfestellung" (PR0201), erhalten einige Personalratsmitglieder jedoch auch im weiteren Verlauf von Veränderungen. Dies trifft dabei sowohl auf Veränderungen zu, die mit monetären Verbesserungen für Beschäftigte einhergehen (PR1101), als auch auf Veränderungen, bei denen Arbeitsplatzverlust droht (PR0501). Allerdings berichten Mitglieder des Personalrats auch, dass Beschäftigte in der Regel erst auf sie zukommen, „wenn sie Probleme haben, und daher kriegt man ja gar nicht so viel von dem Positiven oder Wünschen wirklich mit" (PR1001). Dies wird in einem Fall jedoch positiv gewertet:

> „Je weniger Leute sich sorgenvoll an uns wenden, desto mehr sind sie eigentlich zufrieden, […]. Also unser Job ist nicht, gelobt zu werden. Sondern unser Job ist bei uns, die Sorgen aufzunehmen." (PR0501)

Bezüglich *kognitiver Legitimität* lässt sich feststellen, dass Personalratsmitglieder diese vor allem in frühen und mittleren Phasen von Veränderungen wahrnehmen. In späteren Phasen

von Veränderungen wird hingegen vermehrt bemängelt, dass wenig Wissen über die Personalratsarbeit bei Beschäftigten vorliegt. Dieses Muster zeigt sich dabei unabhängig von der spezifischen Art der Veränderung. Ein Mitglied des Personalrats schildert beispielsweise:

> „Ich glaube, die meisten wissen überhaupt nicht, wie wir daran beteiligt sind. Weil die meisten überhaupt nicht wissen, was ein Personalrat tut.“ (PR1101)

Werden Aussagen der Personalratsmitglieder bezüglich pragmatischer und kognitiver Legitimität gemeinsam betrachtet, zeigt sich ein interessantes Muster: Wahlbeteiligung und Wahlergebnis als Indikator der pragmatischen Legitimität und die Wahrnehmung der kognitiven Legitimität fallen zum Teil auseinander. So wird sehr häufig von hoher Wahlbeteiligung und guten Wahlergebnissen berichtet, während die kognitive Legitimität jedoch von einigen Personalratsmitgliedern als gering wahrgenommen wird. Unabhängig von den Wahlen decken sich Aussagen von Mitgliedern des Personalrats bezüglich pragmatischer und kognitiver Legitimität jedoch insofern, als dass sie von geringem Belegschaftsinteresse (als Zeichen mangelnder pragmatischer Legitimität) berichten. Zugleich bemängeln die Gremienmitglieder auch ein mangelndes Verständnis und Wissen bzgl. der Personalratsarbeit (kognitive Legitimität) (PR0901, PR1001). Dies zeigt sich u. a. bei der Personalversammlung:

> „Aber auch hier ist zugegebenermaßen die Response bei unserer Klientel relativ gering. Das heißt, dann sitzt man manchmal auch alleine da.“ (PR0901)

Im Vergleich zu Mitgliedern des Betriebsrats berichten Personalratsmitglieder verstärkt, moralischen Ansprüchen der Beschäftigten gerecht werden zu können. Personalratsmitglieder welche berichten, dass sie die moralischen Ansprüche der Beschäftigten (*moralische Legitimität*) nicht berücksichtigen können, befanden sich vor allem in der Anfangsphase weitreichender Veränderungen. Im Gegensatz zu den interviewten Betriebsratsmitgliedern scheint bei Mitgliedern des Personalrats darüber hinaus das Verhältnis zum Arbeitgeber die Legitimität und Legitimitätssicherung stärker zu beeinflussen: Besonders Personalratsmitglieder mit einem schlechten Verhältnis zur Arbeitgeberseite berichten von Problemen, Beschäftigtenwerte zu berücksichtigen (PR0401, PR0501, PR0701, PR0601):

> „Wir versuchen, diese Werte immer zu sehen und anzusetzen. Aber wir stoßen natürlich an Grenzen, da die auch von anderen Seiten nicht immer eingehalten sind. So eine Haltungs- und Wertediskussion ist ganz schwierig, wenn hoher Druck in einem Prozess ist, wo man eigentlich nur Ergebnisse sehen will. Wir versuchen durch unser Handeln und Agieren das eben stärker wieder daraufhin zu bringen, aber das unterliegt ja nur bedingt unserem Einfluss.“ (PR0601)

Fünf Personalratsmitglieder gaben an, gezielt *Maßnahmen zur Legitimitätssicherung* einzusetzen. Zwei andere beschreiben die Sicherung von Legitimität als Nebeneffekt von Aktivitäten mit primär anderen Zielen. Insgesamt lässt sich bei Personalratsmitgliedern im Vergleich zu Mitgliedern des Betriebsrats eine etwas intensivere Beschäftigung mit der Sicherung von Legitimität feststellen. Ähnlich wie die Mitglieder des Betriebsrats berichten alle Personalratsmitglieder über Maßnahmen mit dem Ziel der Transparenzsteigerung. Ein Gremienmitglied schildert dies folgendermaßen:

> „Wir versuchen, die Prozesse transparent zu machen. Wenn wir z. B. bei Personalmaßnahmen, die jetzt unter diesen neuen, veränderten Bedingungen stattfinden, Entscheidungen treffen müssen, die vielleicht den Kolle-

> gen nicht so gut gefallen, aber das Gesetz hat sich halt geändert, dann versuchen wir auch immer, mit den Kollegen zu sprechen.“ (PR0801)

Jedoch zeigt das folgende Beispiel, dass das Ziel dabei nicht unbedingt darin besteht, Werbung für die eigene Leistung zu machen:

> „Ich muss den Kollegen nicht sagen, pass mal auf, ich habe hier so und so viele Stunden für euch dagesessen. Das muss nicht sein und das finde ich auch nicht richtig.“ (PR1201)

Auffallend ist, dass Mitglieder des Personalrats, die von geringer kognitiver Legitimität berichten, primär Transparenz schaffen, um ihre Legitimität zu sichern. Insgesamt ähneln die Maßnahmen zur Legitimitätssicherung denen von Betriebsratsmitgliedern. Allerdings geben Mitglieder des Personalrats vergleichsweise seltener an, Unterstützung und Partizipation der Beschäftigten als Maßnahme zur Legitimitätssicherung zu nutzen.

5. Ergebnisdiskussion

Ziel der Studie war es, die von Betriebs- und Personalratsmitgliedern wahrgenommene Legitimitätszuschreibung seitens der Belegschaft in organisationalen Veränderungsprozessen zu untersuchen und darüber hinaus mögliche Aktivitäten der Legitimitätssicherung zu identifizieren. Fokussierten frühere Untersuchungen fast ausschließlich den Betriebsrat (als Ausnahme z. B. Bogumil & Kißler, 1995), liefert die vorliegende Studie Erkenntnisse sowohl zum Betriebs- als auch zum Personalrat. Damit bietet sie zugleich einen ersten qualitativen Einblick in die Gemeinsamkeiten und Unterschiede in Bezug auf wahrgenommene Legitimität und Legitimitätssicherung der beiden Interessenvertretungen.

Obwohl verschiedene organisationale Veränderungen berichtet wurden (Reorganisationen/Restrukturierung, Veränderung der Arbeitsaufgaben und des Standortes, Sanierung, Personalabbau), konnten kaum Muster zwischen spezifischen Veränderungsarten und wahrgenommener Legitimität und Legitimitätssicherung gefunden werden. Während die berichtete Legitimitätswahrnehmung vergleichsweise unabhängig von Veränderungskonsequenzen für Beschäftigte war, zeigten sich *Unterschiede in der Legitimitätswahrnehmung* in verschiedenen Phasen einer Veränderung und abhängig von der Reichweite der Veränderung. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass die Art der Veränderung nicht per se die wahrgenommene Legitimität von Betriebs- und Personalratsmitgliedern beeinflusst.

Stattdessen wurde festgestellt, dass *Mitglieder des Betriebsrats* zu Beginn von Veränderungen stärkere Kritik wahrnehmen, während sie in späteren Phasen von Veränderungsprozessen von positiven Rückmeldungen berichteten. Positive Rückmeldungen erhielten Betriebsratsmitglieder auch in Veränderungen mit drohendem Arbeitsplatzverlust für Beschäftigte. Dieses Muster könnte andeuten, dass *pragmatische Legitimität* aufgrund von Veränderungen nicht zwangsläufig sinkt. Offenbar bezweifeln Beschäftigte insbesondere zu Beginn von Veränderungsprozessen, dass ihre Interessen durch den Betriebsrat angemessen vertreten werden, zum Ende von Veränderungen relativiert sich dies jedoch. Dies deckt sich mit dem typischerweise beschriebenen Reaktionsverlauf von Individuen in Veränderungen: Während zu Beginn häufig mit Reaktanz und Ablehnung auf Veränderungen reagiert wird, werden Neuerungen erst im Laufe der Zeit stärker akzeptiert (Lewin, 1947). In den unter-

suchten Fällen könnte dies damit zusammenhängen, dass Beschäftigte das Ausmaß der Veränderung sowie die Ergebnisse der Betriebsratsarbeit zu einem späteren Zeitpunkt in Veränderungsprozessen besser einschätzen und nachvollziehen können. Dies deckt sich mit Rehder (2006), die eine Legitimitätszuschreibung seitens der Beschäftigten insbesondere auf Basis der erzielten Ergebnisse der Betriebsratsarbeit beschrieb. Somit lässt sich vermuten, dass Veränderungsprozesse eine Möglichkeit für den Betriebsrat sind, Legitimität zu erhalten. Im Einklang damit stehen auch die Berichte der befragten Betriebsratsmitglieder, dass die wahrgenommene Legitimität im Rahmen von Veränderungsprozessen im Vergleich zum „normalen" Arbeitsalltag eher steigt.

Die Befunde sind auch insofern interessant, als dass in den letzten Jahren vermehrt Formen direkter (individueller) Partizipation in Veränderungsprozessen diskutiert (z. B. Bartunek et al., 2006; Oreg et al., 2011) und diese vom Betriebsrat teils als Bedrohung der kollektiven Interessenvertretung wahrgenommen werden (Helfen, 2005; Tietel, 2008). Die vorliegende Studie zeigt jedoch, dass Interessenvertretungen gerade in Veränderungen für die Belegschaft nach wie vor eine hohe Bedeutung haben und sie stark konsultiert werden. Dies kann erstens durch einen Wissens- und Erfahrungsvorsprung und eine damit verbundene stärkere Verhandlungsposition gegenüber dem Arbeitgeber erklärt werden. Die Interessenvertretung punktet durch Qualifikation und (externen) Sachverstand und schafft sich damit eine Legitimitätsgrundlage. Zugleich hat sie die Möglichkeit, auf ihren Beitrag an der Veränderung aufmerksam zu machen. Zweitens legen die geführten Interviews den Eindruck nahe, dass die Interessenvertretung als soziale Unterstützung in einer Ausnahmesituation fungiert und damit eine wichtige Ressource für Beschäftigte darstellt, mit erhöhten Anforderungen und Ängsten in Veränderungen umzugehen (Allen, Jimmieson, Bordia & Irmer, 2007). Die Ergebnisse liefern daher den Eindruck, dass in Veränderungssituationen eine strategische Beeinflussung der zugeschriebenen Legitimität von Interessenvertretungen möglich ist (Deephouse & Suchman, 2008).

Für den *Personalrat* ergibt sich in Bezug auf die *pragmatische Legitimität* ein etwas anderes Bild: Personalratsmitglieder berichteten insbesondere zu Beginn organisationaler Veränderungen pragmatische Legitimität wahrzunehmen. In späten Veränderungsphasen ist das Bild heterogener. In Bezug auf die *kognitive Legitimität* zeigt sich, dass insbesondere Personalratsmitglieder in späteren Veränderungsphasen ein fehlendes Verständnis und Wissen bzgl. ihrer Tätigkeiten seitens der Belegschaft wahrnehmen. Denkbar ist, dass der Personalrat aufgrund seiner weniger ausgeprägten Mitbestimmungsmöglichkeiten mehrheitliche Erwartungen der Beschäftigten im Verlauf von Veränderungsprozessen enttäuscht, sodass es im Verlauf eher zu einem (pragmatischen und kognitiven) Legitimitätsverlust kommen kann. Damit in Einklang steht, dass Personalratsmitglieder in den Interviews stärker hervorhoben, häufig Kompromisse schließen und unpopuläre Entscheidungen treffen zu müssen, wodurch nicht alle Interessen gleichermaßen berücksichtigt werden können. Mitglieder des Betriebsrats erwähnten dies im Rahmen der Interviews seltener.

Sowohl *Mitglieder des Betriebs- als auch des Personalrats* beschrieben Schwierigkeiten, Werte der Beschäftigten im Rahmen weitreichender Veränderungsprozesse zu berücksichtigen. Dies ist nicht verwunderlich, da mit zunehmender Anzahl betroffener Bereiche zusätzliche und potenziell heterogene Interessen und Werte der Beschäftigten existieren, worin sowohl für Betriebs- als auch für Personalratsmitglieder eine Herausforderung be-

steht. Auf Basis der qualitativen Studie konnte folglich ein erster Eindruck gewonnen werden, dass es in weitreichenden Veränderungssituationen zu einer Abnahme der *moralischen Legitimität* kommen kann, wenn mehrheitliche moralische Ansprüche der Beschäftigten nicht berücksichtigt werden können. Diese Interpretation bedarf jedoch einer weitergehenden Prüfung, da die mittel- bis langfristigen Auswirkungen einer mangelnden Berücksichtigung von Werten auf die Legitimitätszuschreibung seitens der Beschäftigten mit der vorliegenden Studie nicht erfasst wurden.

Bzgl. der Forschungsfrage der *Legitimitätssicherung* haben die Interviews gezeigt, dass Aktivitäten zur Legitimitätssicherung zum Teil vergleichbar sind mit Aktivitäten, die sich aus gesetzlich definierten Aufgaben des Betriebs- und Personalrats ergeben. Die Aktivitäten der Legitimitätssicherung gehen jedoch über den gesetzlichen Rahmen hinaus: So wurden sowohl von Betriebs- als auch von Personalratsmitgliedern am häufigsten Maßnahmen zum Erzeugen von Transparenz genannt. Solche Maßnahmen ergeben sich zwar aus der vermittelnden Rolle, welche die Interessenvertretung einnimmt (u. a. ArbSchG; BetrVG; BPersVG), wurden in den geschilderten Fällen jedoch verstärkt und gezielt zur Legitimitätssicherung eingesetzt. Bei Betriebsratsmitgliedern ließen sich darüber hinaus aktives Überzeugen von Beschäftigten in Bezug auf die Betriebsratsarbeit, erhöhte Präsenz im Unternehmen, vermehrte Unterstützung sowie verstärkte Partizipationsmöglichkeiten der Beschäftigten als primär verwendete Maßnahmen der Legitimitätssicherung identifizieren. Insbesondere die identifizierte Relevanz von Partizipationsmöglichkeiten der Belegschaft deckt sich mit Ausführungen von Haipeter (2018), der darin ein Kernelement von Mitbestimmung in der modernen Arbeitswelt sieht. Personalratsmitglieder berichteten ähnliche Maßnahmen zur Legitimitätssicherung wie Mitglieder des Betriebsrats. Insgesamt bestehen Übereinstimmungen mit anderen Studien, welche zur vorliegenden Studie ähnliche Maßnahmen der Vertrauens- bzw. Legitimitätssicherung identifizierten (Haipeter, 2016; Rami & Euler, 2008; Rami & Hunger, 2007; Rami & Hunger, 2011).

Die Ergebnisse der vorliegenden Studie lassen vermuten, dass Legitimitätssicherung insbesondere für den Betriebsrat, aber auch für den Personalrat zum Teil eine eher untergeordnete Bedeutung hat. Das mag daran liegen, dass die Gremien durch ihre gesetzliche Verankerung im Rahmen ihrer täglichen Arbeit nicht akut von einem vollständigen Legitimitätsverlust bedroht sind. Vielmehr zeigen sich in verschiedenen Rückmeldungen subtile Unterschiede im Ausmaß an Legitimitätszuschreibung der Belegschaft.

Obwohl anhand der qualitativen Studie lediglich ein Ausschnitt aus der Betriebs- bzw. Personalratsarbeit im Kontext organisationaler Veränderungen untersucht werden konnte, zeigen sich mögliche *Auswirkungen auf die Legitimität* der Interessenvertretungen. Diese sind jedoch nicht so gravierend, dass Mitglieder des Betriebs- oder Personalrats eine sehr bewusste und strategisch ausgerichtete Legitimitätssicherung als notwendig erachten würden. Vor dem Hintergrund eines erhöhten Veränderungsdrucks, welcher betriebliche Interessenvertretungen als wichtige Beteiligte innerbetrieblicher Verhandlungen vor neue Aufgaben und Herausforderungen stellt (Kluge & Maschke, 2016; Minssen & Riese, 2005), ist dies nicht verwunderlich. Insbesondere in Veränderungssituationen, in denen die Konsequenzen für bestehende Arbeitsplätze teilweise schwer zu bewerten sind, agieren betriebliche Interessenvertretungen im Spannungsfeld von Wirtschaftlichkeits- und Sozialzielen (Kotthoff, 1995; Minssen & Riese, 2005; Stracke & Nerdinger, 2010), weshalb die Siche-

rung der Legitimitätszuschreibung der Beschäftigten etwas in den Hintergrund rücken könnte.

Die Frage der Legitimität seitens der Belegschaft stellt sich für die betriebliche Interessenvertretung aufgrund ihrer tiefen Verankerung im Unternehmen bzw. der Organisation und ihrer rechtlichen Verankerung zwar nur in Ausnahmefällen. Dennoch konnten in der vorliegenden Studie erste Hinweise gefunden werden, dass Legitimität in Veränderungssituationen beeinflussbar ist. Wenn hierfür ein Bewusstsein geschaffen wird, kann dies eine Grundlage sein, Legitimität in Veränderungssituationen zu sichern. Zugleich ist die Interessenvertretung in Veränderungssituationen mit hohen und vielfältigen Anforderungen konfrontiert. Sich durch entsprechende Qualifikation, Schulungen, externe Unterstützung sowie eine gezielte Aufstellung des Gremiums auf diese Anforderungen vorzubereiten kann helfen, Veränderungssituationen erfolgreich zu begleiten und Legitimität zu sichern.

6. Grenzen und Forschungsbedarf

Die vorliegende Studie unterliegt einigen *Grenzen*. Die Interviews wurden mit einzelnen Mitgliedern eines Gremiums durchgeführt und adressierten deren Selbstwahrnehmung. Auch wenn sich die Fragestellungen im Interview auf den Betriebs- bzw. Personalrat als Gremium bezogen, kam es teilweise zu Vermischungen und Befragte antworteten auf individueller Ebene. Zudem ist aufgrund der Selbsteinschätzung der Gremienmitglieder eine Antwortverzerrung im Sinne sozialer Erwünschtheit denkbar (Richman, Kiesler, Weisband, & Drasgow, 1999). Es wurde durch reverse Fragen und das Abfragen konkreter Ereignisse versucht, dies zu verhindern. Eine Erweiterung der Daten um die Perspektive der Belegschaft bzw. der Arbeitgeberseite stellt nichtsdestotrotz eine adäquate Ergänzung der Daten dar, um Selbsteinschätzung und Fremdwahrnehmung vergleichen zu können und ein umfassenderes Bild des Untersuchungsgegenstands zu erzeugen.

Eine Herausforderung stellte die Erfassung der moralischen Legitimität dar, die durch indirektes Erfragen erhoben wurde. In *zukünftigen Untersuchungen* könnten konkretere Fragen dabei helfen, ein besseres Frageverständnis herzustellen. Dies gefährdet allerdings die Offenheit der Fragestellung und öffnet Raum für unerwünschte Suggestion, weshalb darauf in der vorliegenden Studie verzichtet wurde. Zudem deuten die differenzierten Ergebnisse darauf hin, dass die Frage von den Befragten überwiegend richtig verstanden und gut beantwortet werden konnte.

Die Studie liefert erste detaillierte Einblicke in die Legitimitätswahrnehmung von Betriebs- und Personalratsmitgliedern in organisationalen Veränderungsprozessen. Weitere Forschung, die sich mit von Beschäftigten zugeschriebener Legitimität auseinandersetzt, beispielsweise im Rahmen von quantitativen Studien, kann die Befunde der vorliegenden Studie erweitern. Insbesondere das bisher im Vergleich zum Betriebsrat vernachlässigte Forschungsfeld des Personalrats bietet einen interessanten Ansatzpunkt. Auch die Zusammensetzung der Interessenvertretungsgremien und damit verbundene Auswirkungen auf Legitimität und Legitimitätssicherung stellen Ansatzpunkte für weitere Forschung dar. Letztlich erweist sich die Untersuchung der Interaktion von betrieblicher Interessenvertre-

tung und Arbeitgeberseite sowie deren Bedeutung für die Legitimität der Interessenvertretung als spannende Forschungsfrage. Insbesondere vor dem Hintergrund der diskutierten Konfliktpartnerschaft (z. B. Kädtler, 2016; Müller-Jentsch, 2016; Rehder, 2016) sind Auswirkungen auf die Legitimität von Interessenvertretungen denkbar.

Literatur

Allen, J., Jimmieson, N., Bordia, P. & Irmer, B. (2007). Uncertainty during organizational change: Managing perceptions through communication. *Journal of Change Management*, *7*, 187-210. doi: 10.1080/14697010701563379

Bartunek, J. M., Rousseau, D. M., Rudolph, J. W. & DePalma, J. A. (2006). On the receiving end – sensemaking, emotion, and assessments of an organizational change initiated by others. *The Journal of Applied Behavioral Science*, *42*, 182-206. doi: 10.1177/0021886305285455

Bitektine, A. (2011). Toward a theory of social judgments of organizations: The case of legitimacy, reputation, and status. *Academy of Management Review*, *36*, 151-179. doi: 10.5465/amr.2009.0382

Bogumil, J. & Kißler, L. (1995). Neue Steuerung der öffentlichen Verwaltung – wohin steuert der Personalrat. *Der Personalrat*, *10*, 414-418.

Bogumil, J. & Kißler, L. (1998). Verwaltungsmodernisierung als Machtspiel. Zu den heimlichen Logiken kommunaler Modernisierungsprozesse. *Managementforschung*, *8*, 123-149.

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (2014). Restrukturierung in Unternehmen – „Risiken und Nebenwirkungen". Verfügbar unter www.baua.de/dok/6505542

de la Sablonnière, R., Tougas, F., de la Sablonnière, É. & Debrosse, R. (2012). Profound organizational change, psychological distress and burnout symptoms: The mediator role of collective relative deprivation. *Group Processes & Intergroup Relations*, *15*, 776-790. doi: 10.1177/1368430212445074

Deephouse, D. L. & Suchman, M. C. (2008). Legitimacy in organizational institutionalism. In R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin & R. Suddaby (Hrsg.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (S. 49-77). Los Angeles, London, New Delhi, Singapur: SAGE Publications Ltd. doi: 10.4135/9781849200387.n2

Dilger, A. (2003). Sind Betriebsräte effizient? *Industrielle Beziehungen*, *14*, 512-527.

Döring, N. & Bortz, J. (2016). *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften* (5. Aufl.). Berlin, Heidelberg: Springer Verlag. doi: 10.1007/978-3-642-41089-5

Doppler, K., Fuhrmann, H., Lebbe-Waschke, B. & Voigt, B. (2011). *Unternehmenswandel gegen Widerstände: Change Management mit den Menschen* (2. Aufl.). Frankfurt, New York: Campus Verlag.

Doppler, K. & Lauterburg, C. (2008). *Change Management: Den Unternehmenswandel gestalten* (12. Aufl.). Frankfurt, New York: Campus Verlag.

Edenfeld, S. (2000). *Arbeitnehmerbeteiligung im Betriebsverfassungs- und Personalvertretungsrecht*. Köln: Otto Schmidt Verlag.

Eichhorst, W. & Buhlmann, F. (2015). *Die Zukunft der Arbeit und der Wandel der Arbeitswelt*. Bonn: IZA.

Finch, D., Deephouse, D. & Varella, P. (2015). Examining an individual's legitimacy judgment using the value–attitude system: The role of environmental and economic values and source credibility. *Journal of Business Ethics, 127*, 265-281. doi: 10.1007/s10551-013-2031-5

Golant, B. D. & Sillince, J. A. A. (2007). The constitution of organizational legitimacy: A narrative perspective. *Organization Studies, 28*, 1149-1167. doi: 10.1177/0170840607075671

Goodman, P. S. & Kurke, L. (1982). Studies of change in organizations: A status report. In P. S. Goodman (Hrsg.), *Change in organizations* (S. 1-46). San Francisco: Jossey-Bass.

Graetz, F. (2000). Strategic change leadership. *Management Decision*, *38*, 550-564. doi: 10.1108/00251740010378282

Greifenstein, R. & Kißler, L. (2002). Personalräte zwischen Rationalisierungsschutz und Modernisierungsmanagement. *Industrielle Beziehungen, 9*, 33-54.

Greifenstein, R., Kißler, L. & Lange, H. (2017). *Trendreport Betriebsratswahlen 2014. Studie der Hans-Böckler-Stiftung*. Verfügbar unter https://www.boeckler.de/pdf/p_study_hbs_350.pdf

Haipeter, T. (2016). Erneuerung durch Beteiligung. Befunde zum Wandel der Mitbestimmung der Betriebsräte. In G. Bäcker, S. Lehndorff & C. Weinkopf (Hrsg.), *Den Arbeitsmarkt verstehen, um ihn zu gestalten* (S. 199-211). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. doi: 10.1007/978-3-658-12159-4_16

Haipeter, T. (2018). Digitalisierung, Mitbestimmung und Beteiligung – auf dem Weg zur Mitbestimmung 4.0? Digitalisierung industrieller Arbeit. In H. Hirsch-Kreinsen, P. Ittermann & J. Niehaus (Hrsg.), *Digitalisierung industrieller Arbeit. Die Vision Industrie 4.0 und ihre sozialen Herausforderungen* (2. aktualisierte und erweiterte Aufl., S. 303-321). Baden-Baden: Nomos. doi: 10.5771/9783845283340-302

Helfen, M. (2005). De-Institutionalisierung des Betriebsrates. Welchen Erklärungsbeitrag liefern „New Economy“ und direkte Partizipation? *Industrielle Beziehungen*, *12*, 120-148.

Hopf, C. (2013). Qualitative Interviews – Ein Überblick. In U. Flick, E. von Kardoff & I. Steinke (Hrsg.), *Qualitative Forschung: Ein Handbuch* (10. Aufl., S. 349-360). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.

Jörges-Süß, K. & Süß, S. (2011). Leistungsorientierte Bezahlung in der öffentlichen Verwaltung: Eine neoinstitutionalistische Analyse. *Industrielle Beziehungen*, *18*, 99-118.

Kädtler, J. (2016). Konfliktpartnerschaft – zwischen Auslaufmodell und sozialer Innovation. *Industrielle Beziehungen, 23*, 334-374. doi: 10.1688/IndB-2016-03-Kaedtler

Keller, B. & Schnell, R. (2003). Zur empirischen Analyse von Personalräten – Strukturdaten und Probleme der Interessenvertetung. *WSI Mitteilungen, 56*, 185-193.

Kißler, L., Greifenstein, R. & Schneider, K. (2011). *Die Mitbestimmung in der Bundesrepublik Deutschland. Eine Einführung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. doi: 10.1007/978-3-531-92616-2

Kluge, N. & Maschke, M. (2016). Gute Arbeit durch Mitbestimmung 4.0. *WISO, 39*, 61-77.

Kotthoff, H. (1995). Betriebsräte und betriebliche Reorganisation. *Arbeit*, *4*, 425-447. doi: 10.1515/arbeit-1995-0406

Kotthoff, H. (2013). Betriebliche Mitbestimmung im Spiegel der jüngeren Forschung. *Industrielle Beziehungen, 20*, 323-341. doi: 10.1688/1862-0035_IndB_2013_04_Kotthoff

Kriegesmann, B., Kley, T. & Kublik, S. (2010). Innovationstreiber betriebliche Mitbestimmung. *WSI Mitteilungen, 63*, 71-78.

Krüger, W. (2014). Strategische Erneuerung: Probleme und Prozesse. In W. Krüger & N. Bach (Hrsg.), *Excellence in Change* (5. Aufl., S. 33-61). Wiesbaden: Gabler Verlag. doi: 10.1007/978-3-8349-4717-8_2

Lamnek, S. (2010). *Qualitative Sozialforschung* (5. Aufl.). Weinheim, Basel: Beltz Verlag.

Lauer, T. (2014). *Change Management: Grundlagen und Erfolgsfaktoren* (2. Aufl.). Berlin, Heidelberg: Springer Gabler. doi: 10.1007/978-3-662-43737-7

Levy, A. & Merry, U. (1986). *Organizational transformation: Approaches, strategies, theories.* New York: Praeger Publishers.

Lawrence, T. B., Suddaby, R. & Leca, B. (2009). *Institutional work: Actors and agency in institutional studies of organizations.* New York: Cambridge University Press. doi: 10.1017/CBO9780511596605

Lewin, K. (1947). Group decisions and social change. In T. M. Newcomb & E. L. Hartley (Hrsg.), *Readings in social psychology* (S. 197-211). New York: Holt, Rinehart, Winston.

Mayring, P. (2015). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken* (12. Aufl.). Weinheim, Basel: Beltz.

Minssen, H. (2012). *Arbeit in der modernen Gesellschaft. Eine Einführung.* Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. doi: 10.1007/978-3-531-94210-0

Minssen, H. & Riese, C. (2005). Der Co-Manager und seine Arbeitsweise. Die interne Arbeitsorganisation von Betriebsräten im Öffentlichen Personennahverkehr. *Industrielle Beziehungen*, *12*, 367-392.

Minssen, H. & Riese, C. (2007). *Professionalität der Interessenvertretung: Arbeitsbedingungen und Organisationspraxis von Betriebsräten*. Berlin: edition sigma.

Müller-Jentsch, W. (2016). Konfliktpartnerschaft und andere Spielarten industrieller Beziehungen. *Industrielle Beziehungen, 23*, 518-531. doi: 10.1688/IndB-2016-04-Mueller-Jentsch

Müller-Jentsch, W. & Seitz, B. (1998). Betriebsräte gewinnen Konturen. Ergebnisse einer Betriebsräte-Befragung im Maschinenbau. *Industrielle Beziehungen, 5*, 361-387.

Nerdinger, F., Blickle, G. & Schaper, N. (2014). *Arbeits- und Organisationspsychologie* (3. Aufl.). Berlin, Heidelberg: Springer Verlag. doi: 10.1007/978-3-642-41130-4

Oreg, S., Vakola, M. & Armenakis, A. A. (2011). Change recipients' reactions to organizational change: A 60-year review of quantitative studies. *The Journal of Applied Behavioral Science, 47*, 461-524. doi: 10.1177/0021886310396550

Pfeiffer, S. (2014). Innovation und Mitbestimmung. *Industrielle Beziehungen, 21*, 390-404.

Rami, U. & Euler, H. P. (2008). Betriebsratsarbeit der Zukunft. In Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. (Hrsg.), *Produkt- und Produktionsergonomie – Aufgabe für Entwickler und Planer* (S. 755-758). Dortmund: GfA-Press.

Rami, U. & Hunger, A. (2007). Der Betriebsrat – unverzichtbar aber verbesserungsfähig. *Kontraste*, *8*(1), 6-8.

Rami, U. & Hunger, A. (2011). Vertrauen als Legitimation für die Betriebsratsarbeit. *Industrielle Beziehungen, 18*, 167-189. doi: 10.1688/1862-0035_IndB_2011_03_Rami

Rehder, B. (2006). Legitimitätsdefizite des Co-Managements: Betriebliche Bündnisse für Arbeit als Konfliktfeld zwischen Arbeitnehmern und betrieblicher Interessenvertretung. *Zeitschrift für Soziologie, 35*, 227-242.

Rehder, B. (2016). Konflikt ohne Partnerschaft? Arbeitsbeziehungen im Dienstleistungssektor. *Industrielle Beziehungen, 23*, 366-373. doi: 10.1688/IndB-2016-03-Rehder

Richman, W., Kiesler, S., Weisband, S. & Drasgow, F. (1999). A meta-analytic study of social desirability distortion in computer-administered questionnaires, traditional questionnaires, and interviews. *Journal of Applied Psychology*, *84*, 754-775. doi: 10.1037/0021-9010.84.5.754

Saldaña, J. (2016). *The coding manual for qualitative researchers* (3. Aufl.). Los Angeles, London: SAGE Publication Ltd.

Sandhu, S. (2012). *Public Relations und Legitimität. Der Beitrag des organisationalen Neo-Institutionalismus für die PR-Forschung.* Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. doi: 10.1007/978-3-531-19304-5

Schmierl, K. (2010). Gratifizierung von Arbeit: Lohn und Leistung. In F. Böhle, G. G. Voß & G. Wachtler (Hrsg.), *Handbuch Arbeitssoziologie* (S. 359-383). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. doi: 10.1007/978-3-531-92247-8_12

Schnabel, C. (2007). *Arbeitnehmervertretungen im öffentlichen Sektor: Bedeutung und (potenzielle) Effizienzwirkungen* (Diskussionspapiere / Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Lehrstuhl für Arbeitsmarkt- und Regionalpolitik No.52). Verfügbar unter http://hdl.handle.net/10419/23794

Self, D. R., Armenakis, A. A. & Schraeder, M. (2007). Organizational change content, process, and context: A simultaneous analysis of employee reactions. *Journal of Change Management, 7*, 211-229. doi: 10.1080/14697010701461129

Stracke, S. & Nerdinger, F. W. (2010). Mitbestimmung und Innovation aus Betriebsratsperspektive. Ergebnisse qualitativer Studien. *Industrielle Beziehungen*, *17*, 30-53. doi: 10.1688/1862-0035_IndB_2010_01_Stracke

Stracke, S. & Schneider, K. (2009). Beschäftigungssicherung durch Innovation als Aufgabe der Mitbestimmung. In F. W. Nerdinger & P. Wilke (Hrsg.), *Beteiligungsorientierte Unternehmenskultur* (S. 183-209). Wiesbaden: Gabler. doi: 10.1007/978-3-8349-8064-9_12

Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review, 20*, 571-610. doi: 10.2307/258788

Tietel, E. (2008). Betriebspolitik im Wandel: Betriebsräte als Grenzgänger. *Supervision, 1,* 6-13.

Tyler, T. R. (2006). Psychological perspectives on legitimacy and legitimation. *Annual Review of Psychology, 57*, 375-400. doi: 10.1146/annurev.psych.57.102904.190038

Vahs, D. (2012). *Organisation: Ein Lehr- und Managementbuch* (8. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

*Peter Birke**

Umkämpfte Gruppenarbeit. Eine sekundäranalytische Auswertung von SOFI-Betriebsfallstudien bei Endherstellern in der Autoindustrie**, ***

Zusammenfassung

Dieser Artikel diskutiert sich verändernde Muster kollektiven Handelns von Beschäftigten in der deutschen Autoindustrie. Seine Grundlage sind Studien des Soziologischen Forschungsinstituts Göttingen zur Einführung von Gruppenarbeit, die zwischen Anfang der 1990er und Mitte der 2000er Jahre durchgeführt wurden. Dort war die Annahme, Gruppenarbeit könne zu einer Zurückdrängung von Entfremdung durch eine Anreicherung von repetitiver Fließbandarbeit beitragen. Dabei würde auch ein größeres Maß an Selbstbestimmung im Arbeitsprozess geschaffen, während zugleich eine steigende Produktivität erreicht werden könne. Eine Sekundäranalyse der historischen Beschäftigteninterviews zeigt, dass bezüglich des Demokratieversprechens das Management durchaus beim Wort genommen wurde, während zugleich sowohl traditionelle Formen des Arbeitskampfs im Arbeitsalltag als auch eine dichotomische Sicht auf die Interessen von Eigentümern und Arbeitenden aufrechterhalten wurden.

Schlagwörter: Gruppenarbeit, Verbetrieblichung, Sekundäranalyse, Fallstudien

Contested group work. A secondary analysis of SOFI-company case studies at final manufacturers in the German automobile industry

Abstract

This article discusses changing patterns of workers' collective action in the German automobile industry. Undertaken by the Sociological Research Institute Göttingen, the research studies the introduction of teamwork (Gruppenarbeit) in three factories between the early 1990's and mid-2000's. In those studies, one of the main hypotheses contends that repetitive alienating assembly line work could

* Dr. Peter Birke, Soziologisches Forschungsinstitut Göttingen (SOFI) e.V. an der Georg-August-Universität, Friedländer Weg 31, D-37085 Göttingen, E-Mail: peter.birke@sofi.uni-goettingen.de

** Artikel eingegangen: 05.11.2017. Revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 10.5.2019

*** Ich bedanke mich bei Volker Baethge-Kinsky, Felix Bluhm, Nicole Mayer-Ahuja, Martin Kuhlmann, Klaus Peter Wittemann für Anmerkungen zu diesem Text. Wichtige Hinweise, u.a. über spätere Entwicklungen in den hier besprochenen Konflikten, verdanke ich außerdem der Debatte über den Text auf einem Seminar mit 16 Betriebsräten aus der Autoindustrie im Rahmen einer Schulung, die ich im September 2017 für die IG Metall und die Universität Hamburg durchgeführt habe. Unter den Teilnehmenden befanden sich einige der in den Gruppenarbeitsprojekten Interviewten. Alle Fehler und Ungenauigkeiten verantworte ich selbstverständlich selbst.

be reduced by "enriching" employment. Furthermore, a greater degree of self-determination on the part of workers, namely more democracy at the workplace, would likely lead to an increase in productivity, too. Next, a secondary analysis of the historical interviews with workers, indicates that workers used the company's promise of greater democracy to hold management accountable, plus they did not lose sight of the fact that the existence of conflicting interests between the firm and workforce required the latter to maintain traditional forms of labour organization.

Keywords: group work, decentralisation, secondary analysis, case studies. JEL: J50, J81, J83, L60, L62

1. Einleitung

In den 1990er und frühen 2000er Jahren prägte unter anderem eine Debatte über innovative Arbeitspolitik die deutsche Arbeitssoziologie.[1] So nahmen Untersuchungen aus dem Soziologischen Forschungsinstitut Göttingen (SOFI) als „post-tayloristisch" bezeichnete Formen der Rationalisierung wie die Einführung von Team- oder Gruppenarbeit zum Ausgangspunkt, um Gestaltungsmöglichkeiten für Beschäftigte auszuloten. Am Ende des Untersuchungszyklus fiel die Bilanz positiv und optimistisch aus. In den untersuchten Unternehmen habe sich, so fasste etwa Schumann (2004, S. 24) zusammen, *einerseits* „bei einem hohen Realisierungsgrad von Gruppenselbstorganisation" ein „aktiver Rationalisierungskompromiss zwischen Unternehmen und Belegschaft" durchgesetzt. Dieser beruhe auf einer „Mitarbeit der Beschäftigten an technisch-organisatorischer Rationalisierung" sowie einer „Beteiligung an Prozessoptimierung". Gruppenselbstorganisation sei *andererseits*, so Schumann weiter, auch Voraussetzung von „Arbeitersolidarität", „weil die Kooperations- und Kommunikationsmöglichkeiten in der Arbeit zunehmen".

Heute kann diese positive Rezeption von „Gruppenselbstorganisation" durchaus überraschen – nach einer langen und nicht zuletzt aus dem SOFI angestoßenen Debatte über „fremdorganisierte Selbstorganisation" (Pongratz & Voß, 1997), über den Zusammenhang zwischen Subjektivierung und neuen Formen der Ausbeutung, über Arbeitskraftunternehmer oder die „Grenzen der Entgrenzung". Aber auch zeitgenössisch wurde der Optimismus keinesfalls allseits geteilt. Skepsis gegenüber vermeintlichen „Win-Win-Situationen" zwischen „Prozessoptimierung" und „Arbeitersolidarität" war ohnehin traditionell verbreitet, aber sie wurde durch den Umstand verstärkt, dass die Durchsetzungsmacht von Betriebsräten und Gewerkschaften gerade in den 1990ern deutlich unter Druck geraten war. Nicht zuletzt in der Autoindustrie machten Outsourcing und globale Standortkonkurrenz, Prekarisierung und Leiharbeit der gewerkschaftlichen Interessenvertretung das Leben schwer. Im Juni 2003 musste der Vorsitzende der IG Metall den Abbruch des vierwöchigen Streiks in Ost-

1 Selbstverständlich war damals weder das Konzept der Gruppenarbeit als solches noch die Prüfung eines „charakteristischen eigenen Modell[s…], [welches] die Verwertung qualifizierter Arbeitskraft in ‚intelligente' Formen der Technik- und Organisationsgestaltung verfolgt" (Kern & Schumann, 1998, S. 7) neu. Ein „deutsches Produktionsmodell" wurde bereits in SOFI-Studien der 1980er und 1990er Jahre diskutiert, stets vor dem Hintergrund einer bereits von Bahrt und Popitz entwickelten multiperspektivischen Analyse des betrieblichen Arbeitsprozesses (Kern & Schumann 1984, Schumann et al., 1996). Die hier zitierte Diktion der „innovativen Arbeitspolitik" war allerdings wesentlich an den damals bedeutenden neuen Experimenten mit Gruppenarbeit in verschiedenen Industriebranchen orientiert. Sie ist insofern in ihrer Entstehung auf die spezifischen Entwicklungen der letzten Dekade des vergangenen Jahrhunderts bezogen (Schumann, 2013).

deutschland verkünden, der mit dem Ziel begonnen hatte, die Arbeitszeiten in den westlichen und östlichen Bundesländern anzugleichen. Am 29. Juni titelte das Handelsblatt „IG Metall verliert Arbeitskampf im Osten“. 2004, als die Erwerbslosenzahlen sich auf einem Nachkriegshöchststand befanden, stand Standortsicherung im Vordergrund. Viele Metallerinnen und Metaller sahen das „Pforzheimer Abkommen“ zwischen den Arbeitsmarktparteien, das unter anderem Lohnverzicht bei wirtschaftlichen Schwierigkeiten der Unternehmen vorsah, als eine Art institutionalisierte Tarifflucht (vgl. etwa Faigle & Sauga, 2005). Einiges deutete darauf hin, dass jene punktuellen Rationalisierungskompromisse, auf die Schumann und andere verwiesen, nichts an dem beschleunigten Verfall betrieblicher gewerkschaftlicher Handlungsmacht ändern würden.

Sieht man genauer hin, dann stellt man fest, dass auch die Arbeitssoziologie zwar von einem „krisenhaften Umbruch der Industriellen Beziehungen“ (Kädtler, 2006, S. 13) sprach, jedoch zugleich Chancen in einer „kontrollierten Dezentralisierung der Tarifpolitik“ sah (Bispinck, 2004, vgl. auch Bahnmüller, 2002, Haipeter, 2009). Die Einlassung der SOFI-Forschung zur Gruppenarbeit ist auf der Grundlage dieser Ambivalenz zu verstehen: Auf der Ebene des Arbeitsprozesses hatte es aus Sicht der SOFI-Forschenden schon seit mehr als zwei Jahrzehnten Versuche wie etwa das „Volvo-Modell“ (Berggren, 1992) gegeben, Versuche, die erweiterte Spielräume im Arbeitsalltag und dezentralisierte Aushandlungsprozesse miteinander verbanden. Und im Jahr 2001 war Volkswagen, jedenfalls aus Sicht von SOFI-Forschenden, mit dem Projekt „Auto 5000“ angetreten, Rationalisierung, innovative Arbeitspolitik und den Kampf gegen Erwerbslosigkeit zu verbinden. Schumanns Argument aus dem Jahre 2004 lief deshalb darauf hinaus, gerade vor dem Hintergrund eines wachsenden Drucks auf die Gewerkschaften lokale Handlungsspielräume kollektiver Organisierung nicht zu ignorieren, sondern vielmehr aktiv und systematisch zu gestalten. Dabei verwies man auf eine Perspektive, die Alltagserfahrungen im Arbeitsprozess als wesentliche Grundlage einer „Politik der Produktion“ sahen. Die „SOFIsten“ waren damit nicht allein; im Anschluss etwa an Michael Burawoy (1990) bestanden sie darauf, dass nur auf der Grundlage jener *politics in production* gesellschaftliche Kämpfe bzw. die *politics of production* wirklich begriffen werden können.

Freilich wurde der Zusammenhang zwischen betrieblicher Alltagspolitik und gewerkschaftlicher Handlungsmacht im SOFI-Gruppenarbeitszyklus selbst letztlich wenig systematisch ausgearbeitet. So blieb etwa die Frage, wie genau sich erweiterte Gestaltungsmöglichkeiten im Arbeitsalltag und kollektives Interessenhandeln von Beschäftigten miteinander verbanden, merkwürdig unbearbeitet. Die am Arbeitsprozess orientierte SOFI-Forschung interessierte sich vor allem dafür, ob Gruppenarbeit als neues „arbeitspolitisches Leitbild“ „restriktive tayloristische Arbeitsteilung und arbeitsorganisatorische Gestaltung“ überwinde (Kuhlmann, 2004, S. 101). Austragungsformen betrieblicher Konflikte und dezentrales kollektives Handeln von Beschäftigten spielten in dieser Perspektive eine Nebenrolle, obgleich beides, wie ich zeigen werde, im Interviewmaterial der Studien regelmäßig eine Hauptrolle spielte.

Aus der Rückschau kann diese Spaltung durchaus überraschen, denn die 1990er Jahre waren eine Zeit, in der in der Soziologie die Frage nach der Systematik betrieblicher Mikropolitik und der sich darin entwickelnden Macht- und Korporationsverhältnisse keineswegs neu war, siehe etwa die auch auf Arbeitsverhältnisse bezogenen Arbeiten von Crozier

und Friedberg (1977, deutsche Neuausgabe 1993). Darüber hinaus wurde im engeren SOFI-Rahmen die Frage nach einem kritischen Begriff von Subjektivität und Autonomie, ebenfalls an die Arbeitsprozessforschung anschließend, heiß diskutiert (vgl. pointiert Wolf, 1999). Und schließlich hätte auch eine Linie älterer mikrosoziologischer Forschung zu „Arbeitskämpfen im Arbeitsalltag" (Hoffmann, 1981) und – auch bereits zu diesem Zeitpunkt – zur Frage der Machtressourcen von Arbeitenden (Jürgens, 1984; Jürgens & Naschold, 1984) eine Debatte über die Verbindung zwischen alltäglichem Arbeitskampf und institutioneller Arbeitspolitik durchaus befruchten können.

In der hier erstmals vorgelegten Sekundäranalyse von Material aus dem SOFI-Gruppenarbeitszyklus steht, durch diese Eindrücke inspiriert, der Zusammenhang zwischen betrieblichen Alltagskonflikten und Arbeitspolitik im Mittelpunkt. An die historischen SOFI-Studien anknüpfend wird gefragt, ob im Rahmen der Einführung von Gruppenarbeit tradierte Formen betrieblicher kollektiver Organisierung von Arbeitenden sich auflösten und / oder erneuerten. Gefragt wird darüber hinaus, welche Bedeutung in diesem Rahmen der erneuten und expliziten Aufnahme von „Selbstorganisation" in das Arsenal von Managementstrategien zukam. Der Fragestellung implizit ist insofern einerseits eine kritische Würdigung der historischen Befunde der ausgewerteten SOFI-Studien, andererseits aber auch ein Perspektivwechsel. Was die kritische Würdigung betrifft, so ist meine Ausgangsthese, dass Team- oder Gruppenarbeit nicht quasi „objektive" Auswirkungen im Sinne von Win-Win- oder Win-Lose-Konstellationen zeigte. Gruppenarbeit war vielmehr in ihren unterschiedlichen Gestaltungsformen sowohl *als solche umkämpft* – wie ihre Einführung zugleich *das Terrain*, auf dem betriebliche Konflikte zwischen Kapital und Arbeit ausgetragen wurden, *neu definierte*. Was den Perspektivwechsel betrifft, so fokussiert die Sekundäranalyse, anders als die Primärstudien, wesentlich auf betriebliche Konflikte und kollektive Aktionen. Damit schließe ich an meine eigenen früheren Arbeiten an (vgl. etwa Birke, 2007; Nowak et al., 2018), aber auch an einige Untersuchungen, die unlängst in der noch sehr jungen e-labor-Forschungslinie verschiedener arbeitssoziologischer Institute unternommen worden sind (vgl. Bluhm, 2019, Dunkel et al., 2019).

Klarerweise spielt bei der Re-Perspektivierung der historischen Studien auch die Banalität eine Rolle, dass die historisierenden Fragestellungen, mit denen wir in der Sekundäranalyse arbeiten, in der Gegenwart entwickelt werden. So ist die Frage nach betrieblichen Mikrokonflikten in den vergangenen Jahren wieder stärker bearbeitet worden, wie etwa im Rahmen der Studien zu Alltagskonflikten von Mathias Heiden (2014) oder im Rahmen der Arbeiten der neueren Gewerkschafts- und Streikforschung (Dörre et al., 2016; Dribbusch & Birke, 2016). Vor allem die Jenaer Gruppe um Klaus Dörre bezog sich dort auf eine systematische Analyse von „Machtressourcen" und daraus abgeleiteter mehr oder weniger weitreichender Handlungsoptionen von Arbeitenden (vgl. auch Silver, 2003). An diese Perspektive kritisch anschließend, wird Primärmacht von Beschäftigten hier jedoch nicht als fixe, abrufbare „Ressource" verstanden (vgl. Nowak et al., 2018, S. 21). Vielmehr tragen Konflikte *selbst* dazu bei, Durchsetzungschancen zu verringern oder zu erhöhen (vgl. Crozier & Friedberg, 1977). Beschäftigte haben meist eine sehr gute Einschätzung von entsprechenden Möglichkeiten und Zeitfenstern, die auf Grundlage der Arbeitsmarktsituation, der Auftragslage, der konkreten Position von Beschäftigten im Produktionsprozess, staatlicher Regulierung (oder Deregulierung) und dem Grad gewerkschaftlicher Organisierung vorstruk-

turiert sind. Mikrokonflikte im Betrieb sind also zugleich Ausdrucksform und Gestaltungsform betrieblicher Macht- und Herrschaftsverhältnisse. Sie werden darüber hinaus immer von dem Versuch auch der Beschäftigten begleitet, Legitimität für die eigenen Ziele zu reklamieren, eine Legitimität, welche systematisch auf moralische Ordnungen bezogen wird, die grundlegende, „tradierte" soziale Ansprüche definieren (Thompson, 1993, zu einer Typologie solcher Ordnungen s. Kratzer et.al., 2015). Deshalb wird im Folgenden in der Analyse des historischen Interviewmaterials nicht nur die Frage nach Verlaufsformen betrieblicher Mikrokonflikte gestellt, sondern auch versucht, diskursive Strategien von Beschäftigten innerhalb dieser Konflikte nachzuzeichnen.

Grundlage meiner Auswertung ist Primärmaterial aus drei Betriebsfallstudien. Zwei dieser Studien stammen aus der Anfangszeit des Untersuchungszyklus, kurz nach dem Ende der Rezession von 1991/92. Sie repräsentieren im historischen Sampling kontrastrierende Einführungsvarianten von Gruppenarbeit. Im hier als *Betrieb A* bezeichneten Beispiel wurde Teamarbeit eher „restriktiv" gehandhabt, in *Betrieb B* eher „innovativ". In *Betrieb C* schließlich verband sich Gruppenarbeit im Jahr 2005 mit einer projektförmigen Anordnung zur Eingliederung von Langzeitarbeitslosen, im Längsschnitt stellt sich also auch die Frage, wie sich neben der Teamarbeit auch die Variable projektförmige Arbeit auf Arbeitskonflikte im Arbeitsalltag auswirkte.

Tabelle 1. Übersicht Betriebsfälle

	Betrieb A	**Betrieb B**	**Betrieb C**
Erhebung	9.1993	4/5.1993	7.2005
Interviews	17	33	~40 in 8 Gruppen
Tätigkeit	Komponenten	Endmontage	Endmontage

Alle drei Primärstudien wurden bei in einem der „großen drei" deutschen Unternehmen des Sektors durchgeführt, jedoch in drei unterschiedlichen Werken und an drei unterschiedlichen Orten in der „alten" Bundesrepublik. Die gerade zu Beginn des SOFI-Gruppenarbeitszyklus sehr ausführlichen qualitativen Interviews eröffnen die Möglichkeit, systematisch und vergleichend nach der Konstituierung kollektiven Handelns auf der Ebene der alltäglichen, betrieblichen Arbeitsverrichtungen zu fragen.

Ich werde im nächsten Abschnitt genauer auf die Spezifika eingehen, die ein sekundäranalytischer Zugang auf qualitatives arbeitssoziologisches Material im vorliegenden Fragekontext mit sich bringt. In Abschnitt 3 werde ich sodann den historischen Kontext der Primärstudien genauer beleuchten, bevor ich im vierten Abschnitt eine detaillierte Analyse des empirischen Materials vorlege, die in Abschnitt 5 resümierend zusammengefasst wird.

2. Methodische Perspektiven und Fallauswahl

Die sekundäranalytische Nutzung historischer Fallstudien – nicht nur aus SOFI-Beständen – ist gegenwärtig in der Bundesrepublik in der Phase der praktischen Erprobung. Ein methodischer Einwand gegenüber diesem Zugang ist das Argument, dass der Kontext „sinnverstehender" qualitativer Studien in einer späteren Analyse verschriftlichten Materials

nicht replizierbar sei (vgl. Medjedovic, 2014; Birke & Mayer-Ahuja, 2017). Im Mittelpunkt des Arguments steht dabei eine „mangelnde Immersion der Sekundärforschenden im Feld“ (vgl. Smioski, 2012, S. 175), durch die Kontextwissen generell nicht hinreichend oder nur lückenhaft reproduziert werden könne. Die Kritik beruft sich auf eine der zentralen Stärken qualitativer Forschung: Soziologische Fallkonstruktion enthält immer ein multidimensionales Erschließen, und die Bearbeitung von schriftlichen Überlieferungen aus diesen Fallstudien schneidet notwendig einen wesentlichen Teil von Felderfahrungen ab. Man kann dieses Argument allerdings durchaus anders wenden: Denn gerade die Dichte und Vielschichtigkeit des SOFI-Materials sprechen beispielsweise stark für seine Nachnutzung. Arbeitenden-Interviews aus Betriebsfallstudien sind eine wertvolle Quelle, nicht zuletzt wenn, wie in vorliegendem Text, nach kollektivem Handeln „vor“ und „jenseits“ ihrer institutionellen Bearbeitung gefragt wird. Dabei müssen die Grenzen von auf dieser Grundlage vorgenommenen Deutungen selbstverständlich reflektiert werden. Wie in jeder historischen Perspektive ist die Konstruiertheit und der Aussagegehalt von Quellen umsichtig zu bewerten, wozu historisierende Studien im engeren Sinne, aber beispielsweise auch Befragungen von früheren Projektmitarbeitenden beitragen können. Dabei hilft uns, dass Strategien von Betriebsfallstudien bereits vor einigen Jahren von unterschiedlichen arbeitssoziologischen Instituten systematisch reflektiert wurden (vgl. Pongratz & Trinczek, 2010). Zudem hat nicht zuletzt anlässlich des 50jährigen SOFI-Jubiläums auch eine „Historisierung“ der Forschungsinstitute selbst begonnen (vgl. etwa Schumann, 2013; Brückweh, 2017).

Bezogen auf eine Typologie von Heaton (2004, S. 38), die zwischen der „Re-Analyse“ von Daten (unter der Fragestellung der Primärstudie) und einer Neu-Analyse von Daten (unter einer neuen, „freien“ Fragestellung) unterscheidet, habe ich mich in der vorliegenden Arbeit für das Letztere entschieden. Zwar ergibt sich in beiden Fällen ein analytischer Mehrwert dadurch, dass in qualitativen Studien, und insbesondere in solchen, die auf der Grundlage von Triangulation entstanden sind, eine Fülle von unterausgewertetem oder überhaupt nicht ausgewertetem Material erzeugt wird, das sich für eine vertiefende Analyse eignet. Auf der Grundlage der Hinweise aus der dokumentierten Forschung (SOFI-Archiv, Findbücher, E-Archiv, Forschungsberichte usw.) wurden für die (neue) Fragestellung signifikante Teil-Samples aus Fallstudien ausgewählt. Hierfür wurden die ausgewählten Samples mithilfe von Atlas.ti neu kodiert und ausgewertet sowie im Anschluss in der Forschungsgruppe intensiv diskutiert.

Mit der Frage nach dem „Sampling“ ist ein weiterer kritischer Punkt in der Debatte um „sekundäranalytische“ Methoden berührt, nämlich das Problem des *data-fit*, also der mangelnden Passgenauigkeit der Datensätze aus verschiedenen Studien (Smiolski, 2012, S. 175, übergreifend s. Atteslander, 1999). Bei den ausgewählten Studien handelt es sich um Teile eines Zyklus, der mit einer relativ einheitlichen Primärfragestellung und einem vergleichbaren Set aus Betrieben gearbeitet hat. Anders als in diesem „Zyklus“ konzentriere ich mich in der sekundäranalytischen Auswertung allerdings auf *eine* Branche und dort zudem auf bestimmte Unternehmen – namentlich die Endhersteller von Automobilen. Beides dürfte das Problem der Vergleichbarkeit stark relativieren. Berücksichtigt werden muss gleichwohl das Problem der (mangelnden?) Vergleichbarkeit auf der Grundlage sich verändernder historischer Kontexte: Zu betonen ist, dass zwischen Anfang der 1990er und Mitte der 2000er eine Prekarisierung von Beschäftigungsverhältnissen und eine zumindest partielle

Re-Taylorisierung in der Autoindustrie stattfand, die in der Tat auch den Fokus der Beschäftigteninterviews in den vorliegenden Studien verschob: In den kollektiven Aktionen, die für Betrieb C dokumentiert sind, steht bspw. eher die Frage der Gleichbehandlung mit den Kernen der Belegschaft im Vordergrund, eine Frage, die Anfang der 1990er Jahre noch keine Bedeutung hatte. Dies zeigt, wie wichtig eine historisierende Kontextualisierung für die Vergleichbarkeit sekundäranalytischer Datensätze im „Längsschnitt" ist (vgl. Abschnitt 3).

Mit der Autoindustrie haben wir eine Branche ausgewählt, die für die SOFI-Studien zur Gruppenarbeit von zentraler Bedeutung war. Es handelt es sich um einen Sektor, der in den 1990ern stark durch Normalarbeitsverhältnisse und die Hegemonie des *male breadwinner*-Modells geprägt war. Entsprechend sind auch im Sample über 90 Prozent der ausgewählten Interviewten Männer. Ausnahmen finden sich lediglich dort, wo entsprechend der geschlechterspezifischen Hierarchisierung viele Frauen eingesetzt wurden, so etwa im Lack-Dekor in Betrieb C. Zugleich war in allen drei Werken die Neuzusammensetzung der Belegschaften ein hervorstechendes Merkmal. In Betrieb A und Betrieb B waren die Abteilungen, in denen die Untersuchungen stattfanden, eben neu eröffnet worden. Gerade die experimentelle Anordnung neuer Formen des Managements war nicht ganz zufällig damit verbunden, dass die Gruppen und ihre sowohl äußere als auch innere Arbeitsteilung permanent neu zusammengewürfelt wurden. Auch in Betrieb C war die Neuzusammensetzung der Belegschaft Programm: Die Idee bestand dort darin, Erwerbslose zu rekrutieren und sie zu Bedingungen unterhalb des geltenden Flächentarifvertrags „industrietauglich" zu machen, um auf diese Weise, so die Intention von Management und Betriebsrat des Stammwerks, den Standort in der internationalen Konkurrenz zu stärken.

Im Material finden sich schließlich nur sehr wenige Interviews mit Arbeitenden, die damals über 45 Jahre alt waren. Beschäftigte dieser Altersgruppe galten als alt, ein 57-jähriger Bandarbeiter in Betrieb A galt als absolute Ausnahme. In Betrieb C wurde 2005 der Altersdurchschnitt mit 32 Jahren angegeben, hier waren immerhin 16 Prozent der Beschäftigten über 40. Der Anteil migrantischer Beschäftigter, hier definiert unter Einschluss von Menschen deutscher Staatsbürgerschaft, die vor kurzem aus Osteuropa migriert sind, war weit überdurchschnittlich: Migrationshintergrund hatten fast die Hälfte der Befragten in Betrieb A, in den anderen Werken war der Anteil vor allem angesichts der Einstellung von Menschen aus den neuen Bundesländern etwas niedriger. Die Befragten verfügten im Schnitt über eine relativ hohe Schulbildung: Mittlere Reife war Standard, Abitur nicht selten, viele hatten zudem eine Berufsausbildung absolviert. In Betrieb C wurden überwiegend zuvor Erwerbslose eingestellt, die meisten waren fachlich qualifiziert, viele davon in Metall- und Elektroberufen. 2005 kamen etwa die Hälfte der im Werk neu Eingestellten aus den neuen Bundesländern, was angesichts der früheren Grenzlage des Werks wenig überraschend ist (Schumann et al., 2005, S. 4).[2]

2 Zu den Gruppendiskussionen in Betrieb C liegen nur aggregierte Sozialdaten vor.

3. Historischer Kontext

Auch aus einer erweiterten historischen Sicht ist die Dezentralisierung von Verhandlungen und die Verbetrieblichung von Konflikten nicht automatisch gleichbedeutend mit einer Schwächung von Gewerkschaften. Lange Zeit galt im Gegenteil vielen Metallerinnen und Metallern „betriebsnahe“ Tarifpolitik geradezu als Schlüssel einer Demokratisierung ihrer Gewerkschaft (vgl. Birke, 2008, S. 158-191). Ob als Gegengewicht zu zentralen Verhandlungen, wie in den späten 1950er und 1960er Jahren oder als Reaktion auf die nichtgewerkschaftlichen Arbeitskämpfe nach dem September 1969 – letztlich profitierte auch die Gesamtorganisation, wenn man es an der Mitgliederentwicklung misst, in der Hochkonjunktur von einer Verlagerung ihres Gravitationszentrums in die Betriebe. Allerdings gab es zwischen den Machtressourcen, auf die Beschäftigte im Arbeitsalltag zurückgreifen können auf der einen und der institutionellen Stärke der Gewerkschaften auf der anderen Seite keinen linearen Zusammenhang. Vielmehr konnten die Macht der Arbeitenden im Arbeitsprozess, ihre Position auf dem Arbeitsmarkt sowie die institutionalisierte Gewerkschaftsorganisation auch in einem Spannungsverhältnis stehen. Ein Beispiel dafür sind die in der Hochkonjunktur verbreiteten übertariflichen Lohnbestandteile, die bis zur Rezession von 1966/67 wesentlich durch nicht-gewerkschaftliche Aktionen durchgesetzt wurden, und deshalb gerade nicht als gewerkschaftliche „Errungenschaften“ gelten konnten (ebd., S. 171f.).

Infolge der Rezessionen um 1974, 1981 und 1992 wurde angesichts einer Transnationalisierung der Wertschöpfungsketten „Dezentralisierung“ nicht mehr vorrangig mit Emanzipation und Mitbestimmung gleichgesetzt, sondern war vorrangig ein Ausdruck unterschiedlicher Kapitalstrategien zum Erhalt der Konkurrenzfähigkeit etablierter Standorte. Die Herausforderung japanischer Managementstrategien, die Studien des MIT in den USA zu *lean production*, die Gründung von *transplants* in den USA und Großbritannien gaben dabei den Takt vor (Womack, Jones & Roos, 1991). Auch in der Bundesrepublik kam es seit etwa 1990 zu einer massiven Stärkung der managerialen Forderung nach einer Produktion „just-in-time“, und die Betriebe wurden nach und nach mit dem Prinzip der „profit center“ umstrukturiert. Nach der Krise unmittelbar nach der Wiedervereinigung erreichten Auslagerungen sowie Standortkonkurrenz dann ein neues Niveau (Pries & Hertwig, 2005; Haipeter & Banyuls, 2007; Tilly & Triebel, 2013). Es ist allerdings zugleich zu bemerken, dass die „großen Drei“ der deutschen Autohersteller (VW, BMW, Daimler) zwischen Anfang der 1990er und der ersten Hälfte der 2000er Jahre in den globalen Rankings der Autoindustrie zwar unter Druck gerieten, dies aber keineswegs gleichbedeutend mit einem absoluten Produktionsrückgang war. Ganz im Gegenteil. Zwar ging in den Krisenjahren die Zahl der hergestellten KfZ im Vergleich zum jeweiligen Vorjahr um 15 bis 25 Prozent zurück (Pries & Hertwig, 2005). Die gesamte Produktion und insbesondere die Umsatzzahlen stiegen in der Nachkrisenzeit jedoch schnell wieder an.

Organisierungsprobleme der Gewerkschaften, die sich auch in der IG Metall in stagnierenden oder sinkenden Mitgliederzahlen manifestierten, waren also keineswegs (wie etwa in der Textilindustrie, auf den Werften oder im Bergbau) durch eine sektorale Krise verursacht, der Betriebsschließungen und ein massiver Rückgang der Produktion in Deutschland folgten. Vielmehr wurden sie gerade durch Veränderungen im Arbeitsalltag hervorgerufen, deren Impulse eben die Einführung neuer Managementstrategien waren (vgl. auch bereits

Parker & Slaughter, 1988). Hinzu kam eine permanente Neudefinition von Kern- und Randbelegschaften auf der Grundlage einer Erweiterung der Möglichkeiten von Befristung und Leiharbeit. Feste Beschäftigung bei einem Endhersteller der Autoindustrie wurde zunehmend zur „Insel", auf der noch vergleichsweise hohe Löhne und sichere Arbeitsbedingungen herrschten (Noller & Vogel, 2003). In den hier betrachteten zehn Jahren zwischen etwa 1993 und 2003 setzten jene Endhersteller zudem einen ersten Schub der „Globalisierung der Konzernpolitiken" durch (Kilper & Pries, 1999). Die Einführung von Gruppenarbeit in der deutschen Autoindustrie muss vor dem Hintergrund dieser Kontexte verstanden werden – sie fand nicht in einem Terrain statt, das jenseits der Prekarisierung von Belegschaftsteilen und der wachsenden Standortkonkurrenz lag. Vielmehr war sie eine (von mehreren) Form(en), beide Kontexte zu bearbeiten. Produktivitätssteigerungen, mit denen sich die deutschen Hersteller am Weltmarkt gegenüber insbesondere der südostasiatischen Konkurrenz zu halten gedachten, wurden mit managerialen Konzepten verknüpft: Gruppenarbeit auch in der Fließproduktion (Kurz, 1998), fragmentierte, lokalisierte Kostenrechnung, „Verschlankung" durch Auslagerung zahlreicher indirekter Bereiche und schließlich die verschärfte Kontrolle der Produzenten im Rahmen sogenannter kontinuierlicher Verbesserungsprozesse.

Die Umstrukturierung von Tätigkeiten und Arbeitsteilung im Produktionsprozess *wie* die Ausdehnung atypischer Beschäftigungsverhältnisse haben den Arbeitsalltag der Beschäftigten bei den Endherstellern der Autoindustrie enorm verändert – und damit auch die Spielräume von Selbstorganisation innerhalb des Arbeitsprozesses und für kollektive Aktionen von Beschäftigten. Die arbeitssoziologische Forschung hat diese Entwicklungen aufgegriffen, auch und nicht zuletzt in ihren Forschungen zur Einführung von Gruppenarbeit, und auch in Bezug auf die drei Betriebsfälle, die im Folgenden vergleichend analysiert werden.

4. Sekundäranalytische Auswertung

4.1 Auswertung zu Betrieb A (1993)

Betrieb A liegt im südwestlichen Deutschland. In den Primärstudien wurde die Erhebung in diesem Betrieb als Beispiel für die Formen und Folgen einer begrenzten, durch das Management nicht konsequent oder nur instrumentell auf Gewinnabsichten bezogenen Einführungsvariante der Gruppenarbeit gefasst. Hinzu kommt, dass ein erheblicher Teil des Betriebsrats der Einführung von Gruppenarbeit mit einer gewissen Skepsis gegenübersteht. Die Arbeitsbeziehungen in Betrieb A sind immer wieder durch Konflikte geprägt. Im Betriebsrat existiert eine Opposition „links" von der IG Metall, die durchaus als Bezugspunkt in betrieblichen Alltagskonflikten fungiert. Das von uns ausgewertete Sample besteht aus Interviews mit Beschäftigten aus sechs Gruppen der Endmontage von Oberklasse-Limousinen. Die Abteilung war für den Innenausbau (Dachverkleidung, Scheinwerfer, Anschlüsse im Motorraum) zuständig. Obwohl für Betrieb A die Krise von 1992/93 einen medial stark wahrgenommenen Einschnitt bedeutet, ist die Drohung einer Werkschließung nicht akut. Sie ist jedoch Thema in den im Material kurz dokumentierten beruflichen Vorgeschichten der Beschäftigten. Einige der Befragten sind aus soeben geschlossenen Abteilungen oder

Werken in der früheren DDR rekrutiert worden. Die Beschäftigten arbeiten teilweise an einer Hubschwenkplattform, was Arbeitserleichterungen wie die Abschaffung des berüchtigten Über-Kopf-Arbeitens beinhaltet. Generell handelt es sich jedoch um einfache, repetitiv durchzuführende Tätigkeiten mit sehr kurzen Taktzeiten (Vormontieren, Einklippen, Abknacken).

Durch die Umstellung auf Gruppenarbeit sind die Beschäftigten mit einer stärkeren Variation solcher Handgriffe konfrontiert, was die meisten Befragten allerdings eher als Störung ihres Arbeitsrhythmus wahrnehmen (Kurz, 1998).[3] Hinzu kommt, dass die Qualitätskontrolle in die Verantwortung der individuellen Beschäftigten übergeht. Letzteres geschieht durch ein als „Stempeln" bezeichnetes Markieren von montierten Teilen. Angesichts des Einbaus von sicherheitsrelevanten Teilen ist das Stempeln mit einer ständigen Abmahnungs-, Versetzungs- und längerfristig Kündigungsdrohung verbunden. Die Befragten klagen darüber hinaus über eine kontinuierlich erhöhte Arbeitsgeschwindigkeit. Sie äußern, dass dies durch die Einführung der Gruppenarbeit ausgelöst worden sei. Dabei haben sich die Beteiligungsmöglichkeiten kaum verbessert: Gruppensprecher werden zwar gewählt, jedoch unter massivem Druck von Vorgesetzten. In Gruppengesprächen werden vor allem Anweisungen der Vorgesetzten weitergegeben (Kuhlmann, 2004, S. 325ff.). Arbeiten wie Werkzeugbeschaffung oder Instandhaltung werden durch die befragten Gruppen nicht übernommen.

Überraschend ist, dass gleichwohl die Mehrheit der Befragten Gruppenarbeit grundsätzlich begrüßt: „Gruppenarbeit ist wie eine Familie." „Gruppenarbeit ist, wenn wir alle Hand in Hand arbeiten." „Gruppenarbeit heißt, dass jeder jedem hilft."[4] Solche Äußerungen sind allerdings nicht auf die aktuelle Tätigkeit, sondern auf die nicht zuletzt von den SOFI-Forschenden repräsentierte *Idee* der Gruppenarbeit bezogen. Etwa ein Drittel der Befragten führt aus, dass „es bei uns doch eigentlich gar keine Gruppenarbeit gibt."[5] In ihrer Interpretation wird dabei Gruppenarbeit mit einer gegenseitigen Unterstützung im konkreten Arbeitsvollzug sowie mit der Berücksichtigung des individuellen Arbeitsvermögens konnotiert. Gerade der hybride Charakter der Einführung derselben – das Management sucht sich die Teile des Gruppenarbeitskonzepts heraus, die ihm passen – könnte die Tendenz bei den Befragten verstärkt haben, eine „eigentliche" Idee der Gruppenarbeit der tristen Realität gegenüber zu stellen. Damit spiegelt die in den Interviews geäußerte Haltung zugleich jene Ambivalenz wider, die, wie wir eingangs in vorliegendem Text kurz skizziert haben, die Gruppenarbeits-Debatte der 1990er Jahre auch über den betrieblichen Alltag in gewerkschaftlichen und wissenschaftlichen Teilöffentlichkeiten aufwies.

Wichtig für unsere Fragestellung ist nun, dass eben diese Ambivalenz für die kollektiven Aktionen der Beschäftigten eine zentrale Rolle spielt. Die geschilderten Arbeitskonflikte sind durch den „unvollständigen" Charakter der Gruppenarbeit geprägt, auf den

3 SOFI-DA, GA01_006_012, SOFI-DA, GA_01_006_013. Die Kürzel beziehen sich auf die im Rahmen der Digitalisierung des Materials im SOFI vergebenen Signaturen: Archiv des Soziologischen Forschungsinstituts Göttingen (SOFI), Digitales Archiv (DA), Studien zur Gruppenarbeit (GA, Betriebsfallstudie, Nummer, Werk C hat eine eigene Signatur), Interviewreihe, Nr., Einzelinterview, Nr. Der Zitierstandard wird auch in anderen sekundäranalytischen Studien übernommen. Er kann sich allerdings in Zukunft im Rahmen der Neuvergabe von Signaturen des Datenzentrums e-Labor ändern.

4 SOFI-DA, GA01_003_002.

5 SOFI-DA, GA01_003_007.

Beschäftigte in der eigenen Interessenperspektive verweisen. Nicht im Widerspruch dazu steht offenbar, dass zugleich an tradierte, bewährte Formen des alltäglichen Arbeitskampfs angeknüpft wird, die aus der Autoindustrie schon seit langer Zeit bekannt sind. Bei erhöhter Bandgeschwindigkeit bleibt das nicht Einzelnen zuzuordnende „Abfahren" ein probates Mittel:

> „Man muss schon mal langsamer machen, damit die Herren mitbekommen, dass es so nicht zu schaffen ist. Letzte Woche haben wir das mal gemacht, da haben wir mal provokativ langsam gearbeitet. Da sind wir soweit abgefallen, dass die Leute, die hinter uns kommen, warten mussten."[6]

Diese traditionelle Form der Leistungszurückhaltung wird im kollektiven Handeln auf die Herausforderungen übertragen, die durch die neuen Organisationskonzepte entstehen. Ein Teil dieser Anforderungen wird bewusst verweigert. Das gilt insbesondere für das „Stempeln", mit dem unter dem Eindruck einer laufenden Debatte über die mangelnde Qualität der deutschen Produktion im Vergleich zu den ausländischen Werken die persönliche Verantwortung u.a. für sicherheitsrelevante Teile markiert werden soll. Diese Anforderung wird als Legitimierung für das Abfahren zitiert:

> „Wenn ich Schwierigkeiten habe und das Auto läuft weg, dann stemple ich nicht. Wenn ich stemple und ich habe einen Fehler gemacht, dann kommen die. Wenn die kommen und sagen, du hast nicht gestempelt, dann sage ich, ich habe gerufen, ist niemand gekommen, darum habe ich den Wagen laufen lassen."[7]

Es kommt aber auch zur kompletten Sabotage des Stempelns, die zum Zeitpunkt der Befragung zumindest an der Hubschwenkplattform erhebliche Probleme mit sich bringt. In Interviews mit Vorgesetzten wird bemerkt, dass das Stempeln „oft vergessen" wird.[8] Ein für das Qualitätssicherungsprojekt verantwortlicher Vorgesetzter verzweifelt nicht nur an der Verweigerung des Stempelns, sondern auch an anderen Ursachen für Stillstand. Die Forscher notieren in ihrem Protokoll, dass „es bei Bandstillständen von Seiten der Qualitätssicherung gelegentlich Unterweisungen gegeben [habe], bei denen man einzelne Mitarbeiter auf ihre Fehler hingewiesen hätte. Die Mitarbeiter hätten dann die Unterweisung gezeichnet, die Fehler seien aber trotzdem wieder aufgetreten, was für [den Befragten] völlig unverständlich sei."[9] Insgesamt handelt es sich um eine eigentümliche Verbindung aus individuellem und kollektivem, sichtbarem und unsichtbarem Handeln: Die Haltung der Beschäftigten wird durch die fehlenden Stempel markiert, während die Verursacher zugleich unsichtbar bleiben.[10] Es ist dies eine kollektive Aktion gegenüber einer managerialen Maßnahme, die als geradezu klassisch für lokale Arbeitskampfformen unterhalb der Schwelle des Streiks stehen kann – und für einige befragte Beschäftigte auch explizit in dieser Tradition steht.

Der von Hoffmann (1981) geschilderte permanente Arbeitskampf schließlich hat in Betrieb A zudem auch die Personalbemessung zum Gegenstand. Ein Beispiel ist die Reaktion der Beschäftigten an der Hubschwenkplattform auf eine Management-Forderung, die Zahl der Gruppen pro Schicht von sechs auf fünf zu reduzieren und zugleich die der montierten

6 SOFI-DA, GA01_003_007.
7 SOFI-DA, GA01_003_007.
8 SOFI-DA, GA01_006_012.
9 SOFI-DA, GA01_006_012.
10 An einigen Bandabschnitten findet sich die Form, dass „der eine für den anderen" stempelt. Auch hier sind die Markierungen individuell nicht zuzuordnen, aber es ist eine stärker kollektiv zu organisierende Form des Boykotts (Gespräch mit Martin Kuhlmann, 25.6.2015).

Autos von 30 auf nun 35 Autos pro Schicht zu erhöhen. Dieser Forderung liegen MTM-gestützte Untersuchungen zugrunde. Mit Hinweis auf die ohnehin stark angestiegene Arbeitsbelastung lehnen die Befragten dies unisono heftig ab. In mehreren Interviews wird – dabei bezogen auf eine technisch-rationale Legitimität des Erfahrungswissens – eine Situation geschildert, in der die Kollegen die Fünf-Gruppen-Schicht auf Anforderung ihrer Vorgesetzten betriebsöffentlich „testen". Es zeigt sich, dass schnell die Arbeitsleistung nicht mehr erbracht und der Fließprozess unterbrochen wird:

> „Gestern hat die A-Schicht nach der Vorgabe der Arbeitswirtschaft […] im Motorraum mit fünf statt wie bisher mit sechs Teams gearbeitet, um zu zeigen, dass man mit dieser Arbeitsweise unweigerlich abfährt. Die haben dafür den Betriebsrat K. geholt, und A., de[n] zuständige[n] Gruppenmeister. […] In der B-Schicht wurde das auch mal probiert. […] Mit fünf Teams ist man so schnell abgefahren, dass man den Versuch gleich wieder aufgegeben hat."[11]

Hier kann, anders als im Beispiel des „Stempelns" von Unsichtbarkeit keine Rede sein, vielmehr wird die Nicht-Praktikabilität des Management-Vorschlages Meistern, Gruppensprechern und dem ebenfalls anwesenden Betriebsrat *vorgeführt*. Als Resultat dieser „Performance" wird auf die Neujustierung der Zusammensetzung der Gruppen verzichtet, unabhängig von den Einschätzungen der eigentlich zuständigen betrieblichen Fachleute. Jene Selbstorganisation, die durch die Einführung von Gruppenarbeit in gewisser Weise zu einem kontrollierten Verhältnis wird, spielt hier die zentrale Rolle, nur wird sie von den Beschäftigten sozusagen auf den Kopf gestellt, als praktische Kritik an den Vorgaben des Managements *ausagiert*. Die Gruppe ist darin gerade nicht grenzenlos produktiv, sondern widersetzt sich vielmehr erhöhten Arbeitsanforderungen – mit dem Argument, diese seien undurchführbar und irrational.

Strategien wie das Abfahren, aber auch die gerade beschriebene Performance setzen einen relativ starken Konsens der Arbeitenden in der Abwehr unternehmerischer Ansprüche voraus. Wir werden gleich darauf zu sprechen kommen, dass dieser Konsens unter dem Eindruck der Fragmentierung von Beschäftigungsverhältnissen nicht so leicht aufrecht zu erhalten ist. 1993 steht aber noch eine Verbindung alter Strategien kollektiven Handelns mit einer eigensinnigen Interpretation der Gruppenarbeit im Vordergrund.

4.2. Auswertung zu Betrieb B (1993)

Im großstädtischen Betrieb B werden an Werkzeugmaschinen unter anderem Auspuffrohre bearbeitet und verbunden. Die Tätigkeit im Auspuffkrümmer (APK) beinhaltet einfache, sich wiederholende Handgriffe, allerdings mit etwas längeren Taktzeiten als in Betrieb A und in Serienfertigung, was Strategien wie das Abfahren ausschließt. Im Kontrast zu Betrieb A legen Management und Betriebsrat großen Wert auf eine Anreicherung des Tätigkeitsspektrums durch Nebenarbeiten. Das Beispiel aus Betrieb B galt deshalb auch den Primärforschenden als eine vorbildhafte, nicht-instrumentelle und sowohl für die Beschäftigten selbst als auch für das Unternehmen „gewinnbringende" Einführungsvariante der Gruppenarbeit.

Kein Unterschied besteht freilich zwischen Betrieb A und Betrieb B in dem Klagen der Befragten über einen wachsenden Arbeitsdruck. Auch im „Auspuffkrümmer" ist diesbezüg-

11 SOFI-DA, GA01_003_007.

lich der Kontext der schärfsten Branchenkrise seit den 1950ern deutlich präsent. Hinzu kommt, dass der APK anders als die Endmontage potenziell vom Outsourcing betroffen ist, da die Tätigkeit als solche nicht notwendig beim Endhersteller stattfinden muss.[12] So liefert der APK Komponenten nicht nur an den eigenen Konzern und andere Automobilbetriebe, sondern auch an große Systemzulieferer in Süddeutschland. Dass der APK im Prinzip wie ein eigenes, kleines Unternehmen gesehen werden kann, hat, wie ich zeigen werde, wichtige Folgen für die Möglichkeiten der Befragten, ihre Interessen in Arbeitskonflikten zu artikulieren und durchzusetzen.

Dennoch spricht einiges für die Kategorisierung der Primärforschenden. Gruppenarbeit wird von den Befragten, anders als in Betrieb A, als Erweiterung ihrer Arbeitsaufgaben erlebt. Dies liegt weniger an der Tätigkeit an den Werkzeugmaschinen, als an der Übernahme von Neben- und Wartungsarbeiten: einfache Reparaturen an den Maschinen, Arbeits- und Urlaubsplanung, Qualitätskontrolle, Bestellung von Material und Werkzeugen. Zudem hat die Gruppe weitreichende Mitbestimmungsmöglichkeiten und bekommt die nötigen organisatorischen Hilfen, diese auch ausfüllen zu können. Und schließlich ist der Akkordkonflikt dadurch suspendiert, dass für die Projektlaufzeit bis Ende 1993 alle Beschäftigen, auf der Grundlage ihrer unterschiedlichen Eingruppierung, 108 Prozent des früheren Durchschnittsakkords erhalten. Der Kontrast kommt auch in den Auskünften zum Ausdruck, die einige Befragte über ihre früheren Arbeitserfahrungen machen: Es sei, so heißt es, „hier früher die Hölle gewesen“, eine „monotone“, „stumpfsinnige“ Arbeit.[13] Während sich an der Tätigkeit an den Maschinen selbst kaum etwas geändert hat, schildern fast alle Befragten, dass die Übernahme der koordinierenden Funktionen zu einem deutlich gesteigerten Selbstbewusstsein der Beschäftigten geführt hat:

> „Wir haben damals in einem totalen Chaos angefangen und was wir in diesen anderthalb Jahren geschafft haben, das ist kaum zu glauben. Wir haben weder Werkzeuge gehabt, noch hatten wir ausgebildete Leute. Und die Rohteile waren in der Anfangsphase auch daneben. Selbst in der Führung hatten wir damals inkompetente Leute. Da hat nur jeder für sich gearbeitet. Oder jeder gegen jeden.“[14]

Die von der Gruppe geschaffene Ordnung hat dazu beigetragen, dass kollektive Strategien, die auf Leistungszurückhaltung oder Sabotage abzielen, anders als in Betrieb A, nicht auftauchen bzw. sogar eindeutig zurückgewiesen werden. In vielen Interviewpassagen wird vielmehr ein unternehmerisches Denken ausdrücklich begrüßt.[15] Auch dies wird als Neuerung ausgewiesen – in der die Gruppe tagtäglich zeigt, dass sie die neu entstandenen Freiräume zu nutzen vermag. So meint beispielsweise ein Befragter zum Thema der Unterbrechung durch Störungen der Maschinen:

> „So eine Störung kann sich locker über fünf Stunden hinziehen. Anfangs ist mir die Gruppenarbeit auch so vorgekommen. Da ist man locker in der Gegend herumgeschlendert, hat mal mit dem oder jenem geklönt und hat sich hinterher mit dem Schlosser geeinigt, bis wann man aufschreibt. So ist das zum Glück heute nicht mehr, obwohl sich einige immer noch einen Lenz machen.“[16]

---

12 „Outsourcing“ bedeutet hier zunächst nur eine Versetzung der Beschäftigten innerhalb des Betriebs, was aber zum Verlust von Ansprüchen und zuvor anerkannten Qualifikationen führen kann.

13 SOFI-DA, GA01_003_002.

14 SOFI-DA, GA01_003_002.

15 SOFI-DA, GA01_003_009.

16 SOFI-DA, GA01_003_011.

Es bleibt unklar, ob das bedeutet, dass Leistungszurückhaltung oder Sabotage nicht mehr existiert, oder ob es bedeutet, dass es als Strategie kollektiven Handelns nicht mehr anerkannt wird und „einige“ es deshalb höchstens „privat“ praktizieren. Wie dem auch sei, mit dieser Veränderung hätte sich in der Tat eine traditionelle Form kollektiven Handelns erledigt. Vielleicht sollte man an dieser Stelle berücksichtigen, dass es sich bei Betrieb B um einen Pionierbetrieb handelt, der Gruppenarbeit vergleichsweise sehr systematisch umsetzt. Vorsichtiger könnte man deshalb davon sprechen, dass sich auf der Grundlage der eingeführten formalen Selbstorganisation das Terrain verschoben hat, auf dem kollektives Handeln stattfindet. Die Gruppe selbst wird zu einer anerkannt wichtigen Instanz der Regulierung des Verhältnisses zwischen Lohn und Arbeitsverausgabung. Sowohl das Stillstellen des Akkords als auch die für die Zeitmessung unübersichtliche Anrechnung von Neben- und Wartungsarbeiten trägt dabei zu einer, relativ zur Vorsituation, freieren Gestaltung des Arbeitstags bei.

Wie diese Freiheit genutzt wird, ist jedoch eine ganz andere Frage. Auf den zweiten Blick wird nämlich deutlich, dass gerade aufgrund des verschärften Produktionsdrucks die Fähigkeit entscheidend bleibt, kleine, für die Vorgesetzten unsichtbare Arbeitsverbesserungen an den Maschinen zu organisieren und den Produktionsfluss selbst zu kontrollieren. Somit wird die „alte“ Mentalität keineswegs ausgelöscht. Die Skepsis über den Gruppenarbeitsversuch ist in den Interviews zwar etwas ungleich verteilt, und obgleich sich nur einer der Befragten als „offener“ Gegner derselben geriert, ist den befragten (ausschließlich männlichen) Kollegen durchaus klar, dass „kleine“ Arbeitsverbesserungen auf keinen Fall in das betriebliche Vorschlagwesen einspeist werden, um dem Management keinen Vorwand zu liefern, jetzt oder nach Beendigung der Pioniersituation die geforderte Stückzahl zu erhöhen. Dass das Arbeitstempo aus Sicht der Beschäftigten bereits jetzt zu hoch ist, markiert also auch in Betrieb B die Grenzen der eigenen Verausgabung. Mitnichten haben sich die Kollegen in Betrieb B bereits in „Arbeitskraftunternehmer“ (Voß & Pongratz, 1998) verwandelt und Leistungszurückhaltung, in Form einer Monopolisierung von auf die Produktion bezogenen Wissensbeständen, macht für sie weiterhin Sinn.

Im Gegenteil, es sind in der Auswertung sogar Tendenzen zu beobachten, die vermuten lassen, dass hier Produktionswissen als Machtressource nicht nur *erhalten,* sondern sogar *ausgebaut* werden soll. Dies kann auch anhand der Rekrutierungspraxis gezeigt werden, die die Gruppe informell entwickelt hat, da sie formal nicht für Personalplanung zuständig ist. Rekrutierungen werden in der Gruppe besprochen, dort muss sich der „Neue“ auch vorstellen. Ein älterer Kollege schildert, wie er aufgenommen wird, weil er die Erfahrung mitbringt, wie man Material und Werkzeug unter Umgehung des Dienstwegs in anderen Abteilungen organisiert. Diese Art der informellen Konstituierung von Gruppeninteressen korrespondiert dabei mit stark formulierten Ressentiments gegenüber der für Planung zuständigen Hierarchieebene: Es seien „Bleistiftspitzer, die nichts können und nichts tun“, wobei „die Herren Ingenieure“ bei der Planung einer technischen Änderung völlig überfordert seien.[17] Ein Befragter sagt: „Wir brauchen den Wasserkopf gar nicht. Wir sind ja wie ein kleines Unternehmen. Unsere Teile könnten wir doch auch selbst verkaufen.“[18] Und ein

17 SOFI-DA, GA01_003_006.
18 SOFI-DA, GA01_007_005.

türkischer Arbeiter berichtet gar, dass er (wenn auch erfolglos) versucht habe, ein Patent für eine von ihm im Betrieb gebaute Vorrichtung amtlich anerkennen zu lassen.[19]

Zurückhaltung von Wissen, Konstituierung von Produktionsmacht – während diese beiden Aspekte in traditionellen Formen kollektiven Handelns durchaus zentral sind, wurde in Betrieb B darüber hinaus aber auch in Arbeitskonflikte eingegriffen, für deren Vermittlung sonst Betriebsräte und manchmal Vertrauensleute zuständig sind. Solche Konflikte betreffen zunächst die Frage nach der Eingruppierung der Befragten („Arbeitswerte"). Die Gruppe beschließt in ihrer Sitzung, eine Erhöhung der Werte für einzelne Beschäftigte zu fordern. Der Gruppensprecher wird mit einem „imperativen Mandat" (sic!) versehen und vertritt die entsprechende Position bei den für die Entscheidung zuständigen Vorgesetzten: In den meisten Fällen setzt sich die Gruppe gegenüber den Vorgesetzten durch. Den Forderungen wird aber notfalls Nachdruck verliehen. In einem Konflikt um Arbeitswerte, der sich einige Zeit hinzieht, unterbrechen die Beschäftigten die Arbeit und suchen kollektiv den Meister auf, um schließlich erfolgreich eine Nachzahlung zu fordern, ein Vorgang, den man in der Grauzone zwischen legitimem Recht auf Beratung während der Arbeitszeit und kleinem, nicht-gewerkschaftlichem Streik einordnen kann.[20] Zweitens werden Forderungen nach Arbeitsverbesserungen, die die Gruppe nicht selbst umsetzen kann, weiterhin durch direkten Druck bzw. latente Streiks verstärkt. So wird etwa die Forderung nach einer Arbeitserleichterung durch das Anbringen einer hydraulischen Hebevorrichtung an einer Maschine durch den Absentismus der Betroffenen unterstrichen.

Keinesfalls kann zusammenfassend von einem Zurückdrängen der Spielräume kollektiven Handelns in Betrieb B die Rede sein. Eher zeigt das Beispiel seine erstaunliche Wandlungsfähigkeit. Die Beschäftigten wissen sehr gut, wie sie Gruppenarbeit nutzen können, indem sie die Arbeitsverausgabung stärker kontrollieren. Die Befürchtung, dass eine „sich selbst ausbeutende" und „ökonomisierende" Figur des Arbeitenden angesichts der neuen „selbstorganisierten" Arbeitsformen entstehen könne, erweist sich zumindest an diesem Punkt als unbegründet.

Wie sind vor diesem Hintergrund Ergebnisse zu interpretieren, die eine andere, nicht im SOFI durchgeführte Studie in Bezug auf die Gruppenarbeit annonciert hat: Dass nämlich unter dem entstehenden Konkurrenzdruck die Kollegen zu „Hyänen" werden, die sich gegenseitig auskonkurrieren (Moldaschl, 1994). Dieser Befund ist sicher zu relativieren, aber es kann zugleich nicht übersehen werden, dass in Betrieb B die Konkurrenz zu anderen Schichten und Gruppen zunimmt: So wird berichtet, dass sich die Gruppe in einem quasi permanenten Kriegszustand mit den Kollegen der Spätschicht befindet, der sich vor allem aus dem Streit um die Übergabe ergibt. Und auch innerhalb der Gruppe steigen die Spannungen. Hintergrund bleibt dabei die traditionelle Teilung zwischen „verschuldetem" und „unverschuldetem" Leistungsabfall. Es bleibt eine in etlichen Interviews geäußerte Norm, diejenigen zu unterstützen, die „nicht können, aber wollen". Und, wenig überraschend, andersherum wird ein Schuh daraus:

19 SOFI-DA, GA01_003_011.

20 SOFI-DA, GA_001_003_009.

„Den Drückebergern haben wir von vornherein gesagt: ‚Entweder – oder!' Wenn man weiß, dass derjenige vom Kopf her und vom Körperlichen in der Lage ist, etwas zu leisten, aber nur faul ist, sowas können wir hier nicht gebrauchen. Da können sie (sic!) bis drei zählen, und dann ist der Kollege draußen."[21]

Die anhand der Gruppenarbeit gefundene Form der Konstituierung von Beschäftigtenmacht bleibt insofern selektiv. Die Gruppe hat sich das Recht erworben, Kollegen aufzunehmen, aber dies verstärkt zugleich einen selektiven, positiven Bezug auf die Leistung der Gruppe, in Abgrenzung zu anderen sowie unter Optimierung der eigenen Zusammensetzung – was eine einseitige Interpretation „innovativer" Arbeitspolitik als „emanzipatorisch" in Frage stellt. Darüber hinaus befürchten auch die Befragten selbst, dass die zugestandenen Autonomiespielräume *geliehen* sind. Nach der Wiedereinsetzung der Logik des Akkords ginge, so ein Befragter, mit Sicherheit „das Hauen und Stechen" wieder los. Inwieweit dies der Fall war, konnte dann aber nicht mehr überprüft werden – der APK wurde etwa zwei Jahre später geschlossen und die Kollegen wurden in andere Abteilungen versetzt.

4.3. Auswertung zu Betrieb C (2005)

Beim Material aus Betrieb C handelt es sich um insgesamt acht Gruppendiskussionen mit zwischen sechs und 15 Teilnehmenden aus dem zu diesem Zeitpunkt rund fünf Jahre alten Prozess der Begleitung des Projekts Auto 5000 durch das SOFI. Auto 5000 war ein Vorzeigeprojekt von VW, in dem Erwerbslose aus dem räumlichen Umfeld des Wolfsburger Werks zu Bedingungen eingestellt wurden, die in etwa dem Flächentarifvertrag der Metall- und Elektroindustrie entsprechen sollten, aber nicht das Niveau des Haustarifvertrags von VW erreichten. Kontext ist die massive Veränderung von Beschäftigungsverhältnissen, die insbesondere durch die Ausdehnung prekärer Arbeit (befristete Beschäftigung und Leiharbeit, aber auch Outsourcing und die später noch bedeutender werdenden Werkverträge) in der Zusammensetzung der Automobilarbeitenden ausgelöst haben. Enger bezogen war das Auto 5000-Panel auf die arbeitsmarktpolitischen Reformen der Schröder-Fischer-Regierung. Bei Volkswagen sollte insbesondere ausgelotet werden, ob und wie Gewerkschaften weiterhin in der Lage sein würden, betriebliche Innovationen zu kontrollieren und zu gestalten: Den institutionellen Trägern des Auto 5000-Projekts erschien dabei der Verzicht auf Entgeltbestandteile des VW-Haustarifs im Tausch gegen die Integration von neuen Beschäftigten in qualifizierende, vielfältige (Gruppen)-Arbeit unter den Bedingungen der anhaltenden Massenerwerbslosigkeit als akzeptabel.

Das von uns ausgewählte Sample ist in diesem Prozess „spät" angeordnet. In der Befragungswelle von 2005 soll aus Sicht der Forschenden überprüft werden, wie sich insbesondere die durch Gruppenarbeit vermittelten neuen Gestaltungsspielräume der Beschäftigten im Arbeitsalltag auswirken. Anders als in Betrieb A und Betrieb B werden dabei nicht Einzelne, sondern ganze Gruppen befragt. In der Form der Befragung wird sodann logischerweise gruppenförmiges Verhalten stärker thematisiert, und der Common Sense der Gruppe macht individuelle Positionen weniger sichtbar.[22] Für die Frage nach Spielräumen kollektiven Handelns scheint diese Perspektive allerdings durchaus sinnvoll, zumal wäh-

21 SOFI-DA, GA01_003_012.

22 In einem Fall wird von den Teilnehmenden explizit geäußert, dass die Person sprechen möge, die „immer am meisten schimpft." SOFI-AU50, [3. Welle, 21.7.2005].

rend der Befragung im Hochsommer 2005 Fragen der kollektiven Mobilisierung sehr explizit auf der Tagesordnung stehen. Ende des Jahres wird die Erneuerung des Haustarifs verhandelt, die mit einem Gelegenheitsfenster verbunden ist – zur Zeit der Gespräche werden durch Gewerkschaftsaktivisten konkrete Beschäftigtenforderungen gesammelt. Das Gefühl, nicht länger als „Arbeiter zweiter Klasse" gelten zu wollen, ist unter den Beschäftigten in Auto 5000 AG stark verbreitet, und es prägt auch die Haltung, die zu der Frage nach den innovativen Arbeitsformen eingenommen wird.

An den ausgewerteten Gruppendiskussionen nahmen Arbeitende aus Lackiererei und Endmontage (u.a. Triebsatzvormontage, Dekor) teil. Die beschriebenen Tätigkeiten umfassen unterschiedlich kurze Taktzeiten. Insbesondere die Situation in der Endmontage ist vergleichbar mit jener in Betrieb A: Bandarbeit beinhaltet einen sehr starken Produktionsdruck und damit einen andauernden Kampf mit den Vorgesetzten über Stillstandzeiten und den zu erbringenden Ausstoß. Was darüber hinaus aber Allgemeingut der Befragten ist, ist die Kritik an einer fremdbestimmten Flexibilisierung von Arbeitszeiten: Sie fordern mehr oder weniger unisono die Abschaffung der Frühschicht am Samstag sowie eine freiere Einteilung des Urlaubs.[23] Insbesondere in den Montageabteilungen wird außerdem eine Entlastung durch eine bessere Personalausstattung gewünscht. Dagegen scheint die Forderung nach einer Gleichstellung mit den VW-Beschäftigten beim Lohn nicht zentral zu sein. Lohnfragen werden vielmehr stärker in der Kritik am individuellen Jahresbonus verhandelt, der als willkürlich und ungerecht gekennzeichnet wird. Auffällig ist schließlich, mit wie viel Selbstbewusstsein die Kritik vorgetragen wird. Dabei spielt sicherlich auch der Zeitpunkt der Befragung kurz vor der Haustarifvertragsrunde eine Rolle.

Die Fragen nach Urlaubsgestaltung und freiem Wochenende sind wohl auch deshalb so dringlich, weil sich in der Belegschaft viele Beschäftigte mit langen Anreisewegen und Familie befinden. Rekurriert wird hier gerade auf die Tatsache, dass zu Beginn des Projekts eine der Formen, in denen Teamfähigkeit geübt wurde, eben die Urlaubsgestaltung in Verantwortung der Gruppe war. Eine Gruppe in der Endmontage beschreibt das Problem: Die Urlaubsplanung sei im Vergleich zum vergangenen Jahr erheblich schlechter geworden, Versprechungen, die es zu Beginn des Projekts gegeben habe, seien nicht eingehalten worden.

> „Teilnehmer (T) 4: Wenn sie mal einen Tag frei haben wollen, das ist völlig unmöglich.
>
> T 5: Ja, das wäre ein Glücksfall, wie das Zusammenfallen von Weihnachten und Urlaub [sic].
>
> T7: Du hast keinerlei Chance, egal, wie früh Du das anmeldest, auf einen Tag Urlaub. Das gibt es nicht. Basta. Egal, was ist.
>
> T[x, sic!]: Es sei denn, du gibst einen Krankenschein ab.
>
> T5: So drängen sie die Leute in die Krankheit und anschließend beschweren sie sich noch, dass der Krankenstand zu hoch ist."[24]

Der Kommentar von T 5 kann zugleich als Kritik an der systematisch durch das Management initiierten Konkurrenz mit anderen Werken des Unternehmens gesehen werden. In ei-

23 Vgl. SOFI-AU50, [3. Welle, 12.7.2005], [3. Welle, 2.9.2005].

24 SOFI-AU50, [3. Welle, 12.7.2005].

ner anderen Gruppe (ebenfalls Endmontage) wird geschildert, wie sich die wegen der „beschissenen“ Urlaubsplanung „unvermeidlichen“ Krankschreibungen auswirken:

> „T5: […] Und wenn die einem erzählen, dass man nicht kurz krank sein darf, dann soll man jetzt wohl länger krank sein, damit man nicht in die Statistik zu viele Kurzzeitkranke fällt, oder wie? Und dieser Vergleich zu den anderen Werken, das ist doch ein Witz. Klar ist Bratislava so gut, wenn ich in der Slowakei auch keine Lohnfortzahlung bei Krankheit bekomme, wie soll ich mir da das Kranksein leisten?“ [25]

Inwiefern aber kann „Krankschreiben“ als kollektives Handeln qualifiziert werden? Absentismus ist eine Form des Interessenhandelns, in der Individuelles eine große Rolle spielt, wobei die Grenze zu kollektiver Artikulation unklar bleibt. Ebenso wie im Beispiel der Verweigerung des „Stempelns“ aus Betrieb A gehört diese Unklarheit und Verschwommenheit systematisch zu dieser Form: Es ist eine *anonyme* Form des Arbeitskampfes, eine Form, bei der man sich auch „nicht erwischen lassen“ darf. Im Kontext der Kartierung von alltäglichen Arbeitskämpfen in und um Gruppenarbeit ist deshalb auch nicht allein die Frage, was diese Form „positiv“ bedeutet, sondern auch, ob und wie sie legitimiert wird. Zumindest in den Interviews aus Betrieb C ist das eindeutig der Fall. Mehrfach wird betont, dass unter den aktuellen Arbeitsbedingungen („ein Takt für den Einbau von Schläuchen, man bräuchte aber drei“[26]) die Gesundheit aller Beschäftigten beschädigt wird. Gleichzeitig markieren auch die Forschenden, indem sie einen Teilnehmenden mit einem „x“ zusätzlich anonymisieren, dass ihnen der informelle, unsichtbare und „illegale“ Charakter dieser Form der Interessenwahrnehmung durchaus klar ist.

Wie ist es zu verstehen, dass die Forschenden das 2009 in das Hauptwerk integrierte „Projekt“ Auto 5000 trotz der geschilderten Konflikte damals als gelungenes Beispiel für ein post-tayloristisches Experiment gesehen haben? Diese Frage kann wohl nur anhand einer umfassenden Würdigung der insgesamt acht Erhebungswellen beantwortet werden. Auffällig ist aber, dass in den hier zitierten Gruppeninterviews die Versprechen der Gründungsphase des Projekts stark und teilweise mit einiger Bitterkeit als „leer“ bezeichnet werden, darin allen anderen Beispielen immanenter Argumentation, die bisher aufgeführt wurden, durchaus ähnlich. Festzuhalten bleibt für Betrieb C aber, dass es auch hier eine grundsätzlich positive „moralische“ Bezugnahme auf teilautonome Gruppenarbeit bei den Beschäftigten gibt, ähnlich der Argumentation in Betrieb A, aber mit dem Unterschied, dass die Studie nicht zu Beginn, sondern am Ende des SOFI-Gruppenarbeitszyklus stattfand. Hinzu kommt jedoch, dass das Auto 5000 nicht nur vor dem Hintergrund sich verschärfender Prekarisierung und sich ausdehnender Randbelegschaften gesehen werden muss – wobei 2005 noch nicht klar war, ob die Befragten zukünftig zu der einen oder der anderen Kategorie gehören würden. Das Projekt hatte zudem auch ein erhebliches Demokratiedefizit, was für die Beschäftigten, die 2001 noch überwiegend zufrieden mit dem Versprechen gewesen sein mögen, irgendwann zu VW-Bedingungen fest eingestellt werden zu können, 2005 zum Hauptkritikpunkt wurde. Die Gruppenstrukturen werden bei Auto 5000 geradezu zwangsläufig zum Forum der Interessenwahrnehmung, denn der Teamsprecher bzw. die Teamsprecherin ist lange Zeit die einzige Instanz, die überhaupt so etwas wie die Vertretung eigener Forderungen in kleinem Maßstab möglich erscheinen lässt. Denn Betriebsrat

25 Ibid.

26 SOFI-AU50, [3. Welle, 21.7.2005].

und IG Metall haben sich darauf eingelassen, dass es in Auto 5000 zunächst weder selbst gewählte Betriebsräte noch gewerkschaftliche Vertrauensleute gibt.

In der Debatte um Arbeitszeit taucht die Forderung auf, dass Teamsprecher „freigespielt“ werden müssen, um sich für Gruppeninteressen stark machen zu können. Dies auch deshalb, weil die durch das Unternehmen geschaffenen „flachen“ Hierarchien und ihre Instanzen, insbesondere die unmittelbaren Vorgesetzten und das untere Management 2005 so gut wie gar kein Vertrauen (mehr) genießen. Angesichts ihrer Kostenverantwortung und des allgemein antizipierten Verdachts, sie hätten vor allem die Aufgabe, die Erhöhung der Stückzahl durchzusetzen, werden sie durchgehend als Opponenten begriffen, wenn es um die eigene Interessenwahrnehmung geht.[27] Im Dezember 2005 findet im Betrieb C schließlich eine Betriebsversammlung statt, die von den Forschenden protokolliert wird.[28] Unübersehbar ist Gegenstand der Debatte das Vertretungsdefizit angesichts der Nichtexistenz von lokalen Betriebsräten und Vertrauensleuten. In den Interviews wird konstatiert, dass der Betriebsrat des Hauptwerks „nicht von uns“ sei, dass er „nichts taugt, vor allem Bildungsurlaube vermittelt“ usw.[29] Die IG Metall versucht dem durch die Gründung von sogenannten Kommunikationsbeauftragten entgegen zu wirken, was aber zum Zeitpunkt der Interviews nicht in allen Abteilungen umgesetzt ist. Zur Zeit der Untersuchung wird der Betriebsrat des Hauptwerks zudem durch einen umfassenden und medial omnipräsenten Bestechungsskandal erschüttert, was selbstverständlich auch den Protokollanten der Versammlung nicht entgangen ist und in der Bewertung der Reaktionen der Belegschaft berücksichtigt wird.

In Betrieb C ist das Team Grundeinheit kollektiven Handelns, schlicht auch deshalb, weil keine andere Alternative besteht, um sich überhaupt durchsetzen zu können. Eine der Überhöhung von Gruppenarbeit unverdächtige linke Zeitschrift hat eine diesbezügliche Nutzung der Gruppe als kollektiven Zusammenhang nur kurze Zeit später durch eigene Interviews in Betrieb C dokumentiert (Wildcat, 2006). Die lesenswerten Passagen eines Ende 2006 geführten Interviews mit einer Vertrauensfrau schildern eine kollektive Aktion, die sich direkt auf die Mechanismen des Teammanagements bezieht. Ein Teil desselben ist die Beurteilung der Arbeitssituation durch die Gruppen in drei Stufen (rot, gelb, grün für „Kosten, Motivation, Stückzahl, Qualität“). Angesichts der Unzufriedenheit mit Arbeitsbelastung und mangelnder Freiheit in der Arbeitsgestaltung wird die Möglichkeit der Beschäftigten „alles auf Rot“ zu setzen zu einem kleinen Aufstand: „Hat auch gut geklappt. Das ist rundum durch die Montage gelaufen, das sind Hunderte von Menschen, die sich im Team-Meeting geeinigt haben.“ (ebd.) Im Anschluss wird geschildert, wie sich die Arbeitsbedingungen auf der Grundlage einer sichtbaren Positionierung der Beschäftigten verbessern.

Zum 1. Januar 2009 werden die Beschäftigten dann ganz überwiegend, wenngleich zu leicht unter dem bisherigen Haustarifvertrag definierten Entgelten, in den Mutterkonzern eingegliedert.

27 SOFI-AU50, [3. Welle, 21.7.2005].
28 SOFI-AU50, [3. Welle, Memo Betriebsversammlung].
29 Ibid.

5. Fazit

Die Einführung von Gruppenarbeit war für die Beschäftigten aller drei Betriebsfälle ein Ausgangspunkt, um eigene Interessen zu formulieren – sei es an besseren „Arbeitswerten" (Löhnen), sei es an einer weniger verdichteten und abwechslungsreicheren Arbeit. Dabei bot der Diskurs um Gruppenarbeit selbst die Folie, die diese Forderungen legitimierte. In allen drei Betrieben wurde Gruppenarbeit mit Mitbestimmung und / oder Selbstbestimmung gleichgesetzt, aber zugleich konstatiert, dass „Gruppenarbeit eine gute Idee ist, die bei uns aber nicht umgesetzt wird." Die an Thompsons (1991, 188) Begriff der „moralischen Ökonomie" erinnernde „eigenwillige" Interpretation von Gruppenarbeit steckt dabei sozusagen das Terrain ab, auf dem die betrieblichen Konflikte verhandelt werden. Freilich geht es nicht nur um „Bedeutungsverschiebungen", sondern auch um das praktische Ausagieren dieser Konflikte, wenn etwa in Betrieb A demonstriert wird, dass die durch die Einführung von Gruppenarbeit durch das Management imaginierten personalsparenden Effekte die Produktion „abfahren" lassen. Oder wenn in Betrieb B die Einführung von Gruppenarbeit dazu führt, dass die Befragten die Autorität des mittleren Managements grundlegend in Frage stellen. Wie Konflikte konkret ausgetragen werden, ist damit nicht gesagt. „Traditionelle" Muster lokaler Arbeitskämpfe (wie das „Abfahren" oder die Verweigerung des „Stempelns" in Betrieb A) stehen neben solchen, die sich spezifisch zumindest auf den ersten Blick auf die Kommunikationsformen beziehen, die durch die Einführung von Gruppenarbeit erst geschaffen wurden (wie etwa der gemeinsame Gang zum Betriebsrat oder das „imperativen Mandat" des Gruppensprechers in Lohnverhandlungen in Betrieb B). In welcher Form auch immer – die Gruppe wird sowohl in Betrieb A als auch in Betrieb B zum entscheidenden Träger kollektiven Handelns. Als solche ist diese Beobachtung zwar keineswegs neu, denn ähnliches galt auch für die Gangs in der Stahlindustrie oder auf den Werften. Die mehr oder weniger starke Zuweisung von formellen Kompetenzen führt jedoch zugleich dazu, dass die Gruppe *auch* einige der Funktionen substituiert / übernimmt, die sonst durch Betriebsräte übernommen werden. Diese Tendenz ist in Betrieb B deutlich ausgeprägter als in Betrieb A, hat also – vielleicht wenig überraschend – in der Tat mit der mehr oder weniger „tiefen" Einführung von Gruppen-Kompetenzen zu tun.

Allerdings sind diese erweiterten Handlungsmöglichkeiten der Gruppen – ganz in der Logik der „profit center" – untrennbar mit einer verschärften Abgrenzung von anderen Beschäftigten, Teams, Belegschaften verbunden. Vor diesem Hintergrund scheint es verkürzt, in Bezug auf Gruppenarbeit, und zwar gerade in ihrer „innovativen" Fassung, von einer Win-Win-Situation zu sprechen. Es ist dies eine Konzeption, die die Ambivalenz der „Gruppenselbstorganisation" ausblendet. Mit einer positiven Bezugnahme auf die Prozessoptimierung ist, wie in Betrieb B, auch eine kollektive Selbstoptimierung verbunden – unter den Bedingungen kapitalistischer Produktionsverhältnisse bleibt Selbstorganisation insofern ambivalent. Ohne die Konkurrenz zu anderen Gruppen (Abteilungen, Schichten …) ist kollektive Selbstoptimierung nicht zu haben. Allerdings entsteht diese Selbstoptimierung und Konkurrenzförmigkeit nicht einfach aus der managerial definierten Logik einer „fremdorganisierten Selbstorganisation" (Pongratz & Voß, 1997). Sie ist vielmehr auch in der moralischen Ökonomie der Arbeitenden verankert, etwa als *common sense* der Unterscheidung zwischen denjenigen, die "wollen aber nicht können" und denen die „können

aber nicht wollen“. Subjektivierung wäre insofern selbst als offenes Kampffeld zu verstehen – eine Spur, die allerdings anderenorts verfolgt werden muss. Hier bleibt lediglich festzuhalten, dass die Unterscheidung zwischen „unverschuldet Leistungsgeminderten“ und „Drückebergern“ einerseits gegenüber der zeitgenössischen aktivierenden Arbeitsmarktpolitik affirmativ war, andererseits jedoch auch eine potenzielle Grenze definiert, ab der aus Sicht der Beschäftigten eine auf Performance reduzierte Ökonomie als illegitim erschien.

In Bezug auf Betrieb C lässt sich aber darüber hinaus erkennen, dass sich die auf Konkurrenz zugerichtete Organisierung der Gruppen mit der Zeit verbraucht. Erstens erhält sich die Dynamik der Pioniersituation nicht auf Dauer. 2005 konnte weder Gruppenarbeit im Besonderen noch „fremdorganisierte Selbstorganisation“ im Allgemeinen noch als *neue* Erfahrung gelten, im Betrieb selbst war sie ja bereits vier Jahre alt und in der gesellschaftlichen Debatte noch älter. Dies scheint sich in einer hinsichtlich der erweiterten Handlungsmöglichkeiten durch Gruppenarbeit illusionslosen Bezugnahme der Interviewten niederzuschlagen. Andererseits überlagert die Problematik der ungarantierten Beschäftigung in Betrieb C alle anderen Fragen. Die dort Beschäftigten gebrauchen den Diskurs über Teamarbeit und die Teams selbst als Ausgangspunkt von kollektiven Aktionen, diesmal jedoch mit einem anderen Ziel: Sie wollen das Versprechen einlösen, als Teil der Kernbelegschaft anerkannt zu werden. Insgesamt geht die Einführung von Gruppenarbeit mit einer Neudefinition der Arbeitsteilung zwischen Teams (Gruppen) und institutionalisierter Interessenvertretung einher. In diesem Spiel kommt es zu massiven Konflikten, wie in Betrieb C, wo sich die Beschäftigten durch den Betriebsrat nicht vertreten fühlen und phasenweise bei der Forderung nach Anerkennung / Übernahme durch VW in offene Konfrontation mit dem Gremium gehen. Vorstellungen einer demokratisierenden Wirkung der Verlagerung von Verhandlungskompetenzen in die Gruppen können also nicht von einem Automatismus ausgehen: Sie brauchen, wie in Betrieb B, eine gezielte Rahmung und Kommunikation zwischen betrieblichen und gewerkschaftlichen Akteurinnen und Akteuren sowie Beschäftigten. Oder, anders gesagt: Eine an Teilhabe aller Beschäftigten orientierte betriebliche Gewerkschaftsarbeit.

Eine umfassende, historische Analyse der Einführung von Gruppenarbeit greift auch zu kurz, wenn sie in ihrer Retrospektive lediglich die institutionellen Akteure als handlungsmächtig ausweist: In allen drei Studien sticht die Bedeutung des kollektiven Handelns und kollektiver Aktionen in betrieblichen Konflikten hervor, und zwar nicht allein als *Reaktion* auf die Einführung von Gruppenarbeit, sondern unter aktiver Nutzung der neuen Formen der Arbeitsteilung und der Konstituierung von Gruppen. Der Zusammenhang zwischen kollektiven Aktionen im Arbeitsalltag und institutionalisierter Arbeitspolitik steht hier quasi „auf dem Kopf“. Kollektive Aktionen im Betrieb sind, auch hier wieder an Thompson anschließend, keinesfalls nur Episoden (krampfartig, „spasmodic“, Thompson, 1993, 186), sondern systematisch organisiert und werden durchaus oft sehr diszipliniert durchgeführt. Das bedeutet zugleich keineswegs, dass diese Aktionen nur „von unten“ arrangiert werden, unter Ausschluss von Betriebsrätinnen und Betriebsräten sowie gewerkschaftlichen Vertrauensleuten. Nicht selten jedoch werden durch die Beschäftigten selbst Fragen aufgeworfen, für die der Betriebsrat bzw. die Gewerkschaften sonst stellvertretend zuständig waren (und sind). Solche Fälle sind dabei relativ unabhängig vom Grad der Autonomie, der den Beschäftigten via Gruppenarbeit zugestanden wurde: Beispiele wie die Konflikte um Per-

sonalbemessung oder Eingruppierung finden sich sowohl in Betrieb A als auch in Betrieb B. Einen Unterschied macht dabei eher die Artikulationsform als der Inhalt der Konflikte, hier insbesondere in Bezug auf das mehr oder weniger starke Vertrauen, dass die Gruppensprecherinnen / Gruppensprecher in den unterschiedlichen Konstellationen genießen. Die Konflikte in Betrieb C sind dagegen vor allem durch das von den Beschäftigten wahrgenommene Demokratiedefizit und die Nicht-Existenz lokaler Betriebsräte geprägt. Die Konstituierung kollektiver Handlungsfähigkeit im Arbeitsalltag zielt hier nicht zuletzt auch auf die Durchsetzung „eigener" betrieblicher Rechte ab.

Insgesamt sind die Gegenstände, für die sich die Gruppen zuständig fühlen, sehr vielfältig. So kommen Regelungsinhalte unterschiedlichster Art ins Spiel: von solchen, die in Arbeitsverträgen / Tarifverträgen nicht definiert wurden (individuelle Arbeitsverausgabung), über solche, für die Betriebsräte zuständig sind (Kontrolle der Arbeitsverausgabung), bis hin zu solchen, die gewöhnlich in Tarifverträgen verankert sind (Prinzipien der Eingruppierung). Und auch jenseits von Betrieb C kommt die Demokratiefrage mit der Einführung der Gruppenarbeit neu auf die Tagesordnung, so im Sinne einer „positiven" Erweiterung wie in Betrieb B.

All das spricht dafür, dass alltägliche kollektive Aktionen auch dann im Arbeitsalltag eine hervorgehobene Rolle spielen, wenn sie auf gesellschaftlicher Ebene weitgehend unsichtbar sind. Und daraus schließlich ergibt sich die Notwendigkeit, die Dichotomie zwischen „rank and file", „shop-floor" und institutionalisierter Arbeitspolitik zu hinterfragen und nach der Dialektik und dem Zusammenhang zwischen diesen beiden Ebenen zu suchen. Dies auf der Grundlage einer erweiterten Quellenbasis zu tun, bliebe die Aufgabe historisch-soziologischer Forschung. Es ist naheliegend, diese Frage *auch* unter Nutzung sekundäranalytischer Zugänge zu bearbeiten.

Literatur

Atteslander, P. (1999). Stichproben. In ders.: *Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 290-302). Berlin: Erich Schmidt Verlag.

Bahnmüller, R. (2002). Diesseits und jenseits des Flächentarifvertrags. *Industrielle Beziehungen*, 9 (4), 402-424.

Berggren, C. (1992). *Von Ford zu Volvo. Automobilherstellung in Schweden*. Heidelberg/Berlin: Springer.

Birke, P. (2008). Wilde Streiks im Wirtschaftswunder. Arbeitskämpfe, Gewerkschaften und soziale Bewegungen in der Bundesrepublik und Dänemark. Frankfurt am Main etc.: Campus.

Birke, P., & Mayer-Ahuja, N. (2017). Sekundäranalyse qualitativer Organisationsdaten. In S. Liebig, M., W. Matiaske, & S. Rosenbohm (Hrsg.). *Handbuch Empirische Sozialforschung* (S. 105-127). Wiesbaden: Springer.

Bispinck, R. (2004). Kontrollierte Dezentralisierung der Tarifpolitik – Eine schwierige Balance. *WSI-Mitteilungen*, 57 (5), 237-245.

Bluhm, F. (2019). Kollektives Handeln in der Krise. Betriebliche Alltagskonflikte nach dem Boom. Hamburg: VSA.

Brückweh, K. (2017). Arbeitssoziologische Fallstudien. Wissensproduktion am Soziologischen Forschungsinstitut Göttingen, historisch betrachtet. *Zeithistorische Forschungen*, 14, 149-162.

Burawoy, M. (1990). The Politics of Production. Factory Regimes under Capitalism and Socialism. London: Verso.

Crozier, M., Friedberg, E. (1977). *L'Acteur et le système*. Editions du Seuil: Paris.

Dörre, K., Goes, T., Schmalz, S., & Thiel, M. (2016). *Streikrepublik Deutschland? Die Erneuerung der Gewerkschaften in Ost und West*. Frankfurt am Main etc.: Campus. http://www.content-select.com/index.php?id=bib_view&ean=9783593433820

Dribbusch, H., & Birke, P. (2016). Trade Unions in Germany: Development, Challenges, Responses. In I. Artus u.a. (Hrsg.), *Developments in German Industrial Relations*, (S. 93-130). Cambridge Scholar: Newcastle upon Tyne.

Dunkel, W., Hanekop, H., Mayer-Ahuja, N. (2019). *Blick zurück nach vorn. Sekundäranalysen zum Wandel von Arbeit nach dem Fordismus*. Frankfurt am Main u.a.: Campus.

Faigle, P., & Sauga, M. (2005). Büchse der Pandora, *Spiegel*, Ausgabe 42 Abgerufen von https://www.spiegel.de/spiegel/print/d-42736509.html.

Haipeter, T. (2009). Kontrollierte Dezentralisierung. Abweichende Tarifvereinbarungen in der Metall- und Elektroindustrie. *Industrielle Beziehungen*, 16 (3), 232-253.

Haipeter, T., & Banyuls, J. (2007). Arbeit in der Defensive? Globalisierung und die Beziehungen zwischen Kapital und Arbeit in der Automobilindustrie. *Leviathan*, 35 (3), 373-400.

Handelsblatt (2003). IG Metall verliert Arbeitskampf im Osten, Abgerufen von https://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/streiks-werden-abgebrochen-ig-metall-verliert-arbeitskampf-im-osten/2255320.html?ticket=ST-2566954-vEPhhiPzGazabH2ya1Ej-ap1.

Heaton, J. (2004). *Reworking qualitative data*. London: Sage. https://dx.doi.org/10.4135/9781849209878

Heiden, M. (2014). *Arbeitskonflikte: Verborgene Auseinandersetzungen um Arbeit, Überlastung und Prekarität*. Berlin: edition sigma. http://doi.org/10.5771/9783845268330

Hoffmann, R. W. (1981). Arbeitskampf im Arbeitsalltag: Formen, Perspektiven und gewerkschaftspolitische Probleme des verdeckten industriellen Konflikts. Frankfurt/Main, etc.: Campus.

Jürgens, U. (1984). Die Entwicklung von Macht, Herrschaft und Kontrolle im Betrieb als politischer Prozeß: eine Problemskizze zur Arbeitspolitik. In U. Jürgens, F. Naschold (Hrsg.), *Arbeitspolitik: Materialien zum Zusammenhang von politischer Macht, Kontrolle und betrieblicher Organisation der Arbeit* (58-91), Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.

Kädtler, J. (2006). Sozialpartnerschaft im Umbruch. Industrielle Beziehungen unter den Bedingungen von Globalisierung und Finanzmarktkapitalismus. Hamburg: VSA.

Kern, H., & Schumann, M. (1984). *Das Ende der Arbeitsteilung?* München: C.H. Beck.

Kern, H., & Schumann, M. (1998). Kontinuität oder Pfadwechsel? Das deutsche Produktionsmodell am Scheideweg. *SOFI-Mitteilungen* 26, 7-14.

Kilper, H., & Pries, L. (Hrsg.) (1999). Die Globalisierungsspirale in der deutschen Automobilindustrie: Hersteller-Zulieferer-Beziehungen als Herausforderung für Wirtschaft und Politik, Arbeit und Technik. München, Mering: Rainer Hampp Verlag. http://hdl.handle.net/10419/117362

Kratzer, N., Menz, W., Tullius, K., & Wolf, H. (2015). *Legitimationsprobleme in der Erwerbsarbeit. Gerechtigkeitsansprüche und Handlungsorientierungen in Arbeit und Betrieb*. Baden-Baden: edition sigma. http://doi.org/10.5771/9783845264424

Kuhlmann, M. (2004). Modellwechsel? Die Entwicklung betrieblicher Arbeits- und Sozialstrukturen in der deutschen Automobilindustrie. Berlin: edition sigma.

Kurz, C. (1998). Repetitivarbeit unbewältigt: Rationalisierungstrends und Arbeitsfolgen in den Montagen der Automobilindustrie. Eine Studie aus dem SOFI. Berlin: edition sigma.

Medjedovic, I. (2014). Qualitative Sekundäranalyse. Zum Potential einer neuen Forschungsstrategie in der empirischen Sozialforschung, Wiesbaden: Springer.

Moldaschl, M. (1994). ›Die werden zur Hyäne‹. Erfahrungen und Belastungen in Gruppenarbeit. In R. Schultz-Wild (Hrsg.). *Arbeitsorientierte Rationalisierung* (53-101). Frankfurt am Main etc.: Campus.

Noller, P, & Vogel, B. (2003). Abschlussbericht des Projekts: Zwischen Integration und Ausschluss. Formen, Determinanten und Folgen beruflich-sozialer Gefährdung. Göttingen: SOFI.

Nowak, J., Dutta, M, & Birke, P. (2018). *Workers Movements and Strikes in the 21. Century*. London etc.: Rowman & Littlefield.

Parker, M., & Slaughter, J. (1988). *Choosing Sides: Unions and the Team Concept*. Boston: Labor Notes.

Pongratz, H. J., & Voß, G. G. (1997). Fremdorganisierte Selbstorganisation. *Zeitschrift für Personalforschung*, 11 (1), 30-63.

Pongratz, H. J., & Trinczek, R. (Hrsg.) (2010). *Industriesoziologische Fallstudien. Entwicklungspotenziale einer Forschungsstrategie*. Berlin: edition sigma. http://doi.org/10.5771/9783845268996

Pries, L., & Hertwig M. (Hrsg.) (2005). Die deutsche Automobilindustrie im globalen Wandel. Altindustrie im Rückwärtsgang oder Hightech-Branche mit Zukunft? Berlin: edition sigma.

Rehder, B. (2006). Legitimitätsdefizite des Co-Managements. Betriebliche Bündnisse als Konfliktfeld zwischen Arbeitnehmern und betrieblicher Interessenvertretung, *Zeitschrift für Soziologie*, 35 (3), 227-242.

Sanders, F. (2011). *Auto 5000. Lernen in der Automobilfabrik*, Göttingen: Manuskript.

Schumann, M., Baethge-Kinsky, V., Kuhlmann, M., Kurz, C., & Neumann, U. (1994). *Trendreport Rationalisierung*. Berlin: edition sigma.

Schumann, M. (2004). Einleitung. In Kuhlmann, M., Sperling, H. J., & Balzert, S., *Konzepte innovativer Arbeitspolitik* (S. 15-41). Berlin: edition sigma.

Schumann, M., Kuhlmann, M., Sanders, F., & Sperling, H. (Hrsg.) (2006). *VW-Auto 5000. Die deutsche Antwort auf den Toyota-Weg?* Hamburg: VSA.

Schumann, M. (2013). *Das Jahrhundert der Industriearbeit*, Weinheim: Beltz. http://www.content-select.com/index.php?id=bib_view&ean=9783779951322

Silver, B. (2003). *Forces of Labor. Worker's Movements and Globalization Since 1870.* Cambridge: Cambridge University Press. http://doi.org/10.1017/CBO9780511615702

Smioski, A. (2012). *Archivierung und Sekundärnutzung qualitativer Daten*. (Dissertation). Universität Wien.

Thompson, E. P. (1993). Customs in Common. Studies in Traditional Popular Culture. New York: Penguin.

Tilly, S., & Triebel, F. (Hrsg.) (2013). *Automobilindustrie 1945–2000. Eine Schlüsselindustrie zwischen Boom und Krise*. München: Oldenbourg. http://dx.doi.org/10.1524/9783486736328

Voß, G. G., & Pongratz, H. J. (1998). Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft? *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 50 (1), 1998, 131-158.

Wildcat (2006). Interview mit einem Beschäftigten bei Auto 5000, in: *Wildcat* 80, 7-9.

Wolf, H. (1999). Arbeit und Autonomie. Ein Versuch über Widersprüche und Metamorphosen kapitalistischer Produktion. Münster: Westfälisches Dampfboot.

Womack, J. P., Jones, D. T., & Roos, D. (1991). *Die zweite Revolution in der Automobilindustrie*. Frankfurt am Main etc.: Campus.

Hagen Lesch[*]

Das Stinnes-Legien-Abkommen: Vorbild für eine Erneuerung der Sozialpartnerschaft?[**]

Zusammenfassung

Im Stinnes-Legien-Abkommen vom November 1918 erkannten die Arbeitgeber die Gewerkschaften erstmals offiziell als berufene Vertreter der Arbeitnehmer an. Grundlage dieses historischen Schulterschlusses war, dass die Sozialpartner gemeinsam danach strebten, eine freiheitliche Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung zu schaffen. Dieser erste Versuch, eine Sozialpartnerschaft zu begründen, scheiterte zwar. Aber die Absicht des Abkommens, die Arbeitsbedingungen autonom zu regeln, setzte sich durch. Die Tarifautonomie konnte sich nach dem Zweiten Weltkrieg als Säule der Sozialen Marktwirtschaft etablieren, weil die Tarifparteien lernten, ihren Interessenausgleich ohne Rückgriff auf den Staat als Schiedsrichter herzustellen. Die sinkende Tarifbindung zeigt aber, dass die Tarifparteien heute vor dem Problem stehen, Tarifaußenseiter vom Ergebnis ihres Interessenausgleichs zu überzeugen. Bei der Diskussion darüber, wie dieses Manko zu beheben ist, wird auch eine aktivere Rolle des Staates erwogen. Eine Rückbesinnung auf das Stinnes-Legien-Abkommen würde aber erst einmal die Tarifparteien in die Pflicht nehmen. Das setzt allerdings voraus, dass beide Seiten ihr Heil nicht in wechselseitigen Bündnissen mit staatlichen Akteuren sehen.

Schlagwörter: Tarifverhandlungen, Sozialpartnerschaft

The Stinnes-Legien-Agreement: Model for a Renewal of Social Partnership?

Abstract

The Stinnes-Legien Agreement, passed in November 1918, resulted in employers officially recognizing trade unions as workers' appointed representatives. The basis of this historical alliance was the common objective of social partners to create a free market and social economic order. Nevertheless, this first attempt to establish a social partnership in Germany failed. The agreement's intention to regulate working conditions autonomously prevailed, though, setting the tone for later generations. Following the Second World War, for example, free collective bargaining established itself as a pillar of the social market economy. A central factor here concerned collective bargaining parties' commitment to achieve an equitable balance between competing interests without resorting to involving the state as an arbitrator. However, the current decline in collective bargaining coverage, suggests the so-

* Dr. Hagen Lesch, Institut der deutschen Wirtschaft, Leiter Kompetenzfeld Tarifpolitik und Arbeitsbeziehungen, Konrad-Adenauer-Ufer 21, D-50668 Köln. E-Mail: lesch@iwkoeln.de

** Artikel eingereicht: 30.11.2018. Revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 16.04.2019

cial partners are unable to convince actors outside this system of employment regulation of the benefits of an arrangement that attempts to reconcile conflicting interests. In discussing how to remedy this shortcoming, a more active role of the state is considered. Indeed, a return to the Stinnes-Legien agreement would make collective bargaining parties accountable. However, this presupposes that both sides do not seek reciprocal alliances with the state.

Keywords: Collective Bargaining, Social Partnership. JEL: J50, J51, J53

1. Einleitung

Am 15. November 2018 feierte das so genannte Stinnes-Legien-Abkommen seinen 100. Geburtstag. Dieses historische Abkommen, in dem die Gewerkschaften von den Arbeitgeberverbänden als rechtmäßige Vertreter der Arbeiterschaft anerkannt wurden, begründete den Beginn der Sozialpartnerschaft in Deutschland. Zwar scheiterte der erste Anlauf einer Sozialpartnerschaft nach wenigen Jahren. Nach dem Zweiten Weltkrieg folgte aber ein neuer, nachhaltiger Anlauf. Tarifautonomie und Sozialpartnerschaft haben sich in der Bundesrepublik nicht nur etabliert. Sie sind auch essentieller Bestandteil der Sozialen Marktwirtschaft. Allerdings bröckelt die kollektive Organisationsbereitschaft von Arbeitnehmern und immer weniger Unternehmen sind dazu bereit, sich in Arbeitgeberverbänden zu organisieren, die eine Tarifbindung vermitteln. Gleichzeitig begann der Staat damit, das Verhalten der Tarifparteien aktiver zu steuern. Mit dem gesetzlichen Mindestlohn griff er sogar erstmals direkt seit Bestehen der Bundesrepublik Deutschland in die Lohnfindung ein.

Befinden sich Sozialpartnerschaft und Tarifautonomie damit erneut in einer Krise? Und zeigt nicht die historische Erfahrung der Weimarer Zeit, dass eine stärkere staatliche Einflussnahme auf die Lohnfindung die Tarifautonomie aushöhlt? Der Blick zurück zeigt: Tatsächlich bestehen auffällige Parallelen zwischen damals und heute. Es bestehen aber auch entscheidende Unterschiede. Vor diesem Hintergrund ist zu diskutieren, welche Botschaft das Abkommen von 1918 für die aktuelle politische Debatte über Tarifautonomie und Sozialpartnerschaft beinhaltet.

Zunächst wird in Kapitel 2 beschrieben, welche Erwartungen die Tarifparteien mit dem Beginn der Sozialpartnerschaft verknüpften, durch welche normativen Ziele sie geleitet wurden und aus welchen Gründen die Sozialpartnerschaft in der Weimarer Republik scheiterte. Kapitel 3 skizziert, dass Tarifautonomie und Sozialpartnerschaft in der Bundesrepublik nach einem zunächst sehr erfolgreichen zweiten Anlauf in den 1990er Jahren in eine neuerliche Krise geraten sind. In Kapitel 4 werden Parallelen und Unterschiede der Krisen von damals und heute herausgearbeitet. Abschließend wird diskutiert, ob sich aus den historischen Erfahrungen Implikationen für die aktuelle Diskussion über die Stabilisierung von Tarifautonomie und Sozialpartnerschaft ableiten lassen.

2. Ein Schritt zum inneren Frieden

Inmitten der Novemberwirren von 1918 – am 9. November dankte der Kaiser ab, Philipp Scheidemann rief die Republik aus und zwei Tage später beendete der Waffenstillstand von Compiègne den Ersten Weltkrieg – starteten Gewerkschaften und Arbeitgeber den gemeinsamen Versuch, wirtschaftliche Stabilität zu gewährleisten (Steinmeier, 2018, S. 2). Mit dem am 15. November 1918 unterzeichneten Stinnes-Legien-Abkommen schufen die Tarifpartner etwas, „dass es bis dahin in Deutschland nicht gegeben hatte […]: eine allgemeinverbindliche, freiwillige wirtschaftliche und soziale Regelungsebene zwischen staatlich-rechtlicher Regulierung und der Vertragsfreiheit des freien Marktes“ (Steinmeier 2018, S. 3). Indem die Arbeitgeber erstmals die Gewerkschaften als „berufene Vertretung der Arbeiterschaft“ anerkannten und die Arbeitsbedingungen fortan durch „Kollektivvereinbarungen mit den Berufsvereinigungen der Arbeitnehmer“ festgesetzt werden sollten (Vereinbarung zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbänden, 1918, S. 874), stellt das Abkommen die „Geburtsstunde der Sozialpartnerschaft“ (Krüger, 2018a, S. 823) und „den Anfang der Tarifautonomie“ (Steinmeier, 2018, S. 1) in Deutschland dar. Des Weiteren sah das insgesamt 13 Punkte umfassende Stinnes-Legien-Abkommen die Bildung von Arbeiterausschüssen in Betrieben mit mindestens 50 Beschäftigten, die Einrichtung von Schlichtungsausschüssen im Rahmen der Kollektivvereinbarungen (Tarifverträge), die Einführung des Acht-Stunden-Tags und die Bildung eines gemeinsamen Zentralausschusses (die sog. Zentralarbeitsgemeinschaft) auf paritätischer Grundlage vor.

In der Einleitung des Abkommens heißt es, das Abkommen schaffe „wesentliche Vorbedingungen dafür […], die ungeheuren Schwierigkeiten beim Wiederaufbau unseres durch den Weltkrieg zerstörten Wirtschaftslebens im gegenseitigen Einvernehmen hoffentlich erfolgreich überwinden zu können“ (Vereinbarung zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbänden, 1918, S. 874). Zeitzeugen sprechen von einem „Schritt zum inneren Frieden“ und betonen, dass „nicht der Umschwung der jüngsten Wochen, die Revolution, die Vereinbarung geboren hat, sondern dass die Verhandlungen darüber schon Monate zurückreichen“ (Schmid-Essen, 1918, S. 1.071-1.072). Tatsächlich gab es bereits im Sommer 1917 informelle Treffen zwischen Arbeitgebern und Gewerkschafsvertreten, die im Sommer 1918 wieder aufgegriffen und im Oktober 1918 intensiviert wurden (Feldman & Steinisch, 1973, S. 48; Krüger, 2018b, S. 95). Hans von Ramser, Geschäftsführer des Zentralverbands der deutschen elektrotechnischen Industrie, wies am 8. Oktober in einem Schreiben an den Industriellen Carl Friedrich von Siemens darauf hin, dass „der Wunsch, mit den Gewerkschaften zu einem engeren Zusammenarbeiten zu kommen, von uns ausgegangen war zu einer Zeit, wo die Verhältnisse militärisch günstig standen“ (Feldman & Steinisch, 1973, S. 49). Mit dem Stinnes-Legien-Abkommen wurde auch der Weg frei, den Tarifvertrag gesetzlich anzuerkennen, was im Rahmen der Tarifvertragsordnung vom Dezember 1918 geschah (Reichsarbeitsministerium, 1929, S. 45).

Wenn man bedenkt, dass bis zum Ende des Deutschen Kaiserreichs auf der einen Seite bei vielen Gewerkschaften der Standpunkt herrschte, der Arbeitgeber sei ein Klassenfeind, dem man Zugeständnisse nicht durch Verhandlungen, sondern durch einen Klassenkampf abringt, und auf der anderen Seite Arbeitgeber einen „Herr-im-Hause-Standpunkt“ vertraten, aus dessen Sicht Tarifverhandlungen nichts anderes waren als ein unzumutbarer Ein-

griff in die unternehmerische Freiheit, war dies zweifellos ein Paradigmenwechsel.[1] Zwar gab es in einzelnen Branchen wie dem Buchdruckergewerbe, dem Baugewerbe, dem Schneidergewerbe oder der Holzindustrie bereits vor dem Ersten Weltkrieg Tarifverträge. In der deutschen Schwerindustrie gab es bis dato aber noch keinen einzigen Tarifvertrag. Dort lehnten die Arbeitgeber Tarifverträge strikt ab.

Die Gesetzgebung trug kaum zum Entstehen von Tarifverträgen bei. Zwar erlaubte § 152 der Gewerbeordnung des Norddeutschen Bundes von 1869, die 1872 auch Recht des Deutschen Reiches wurde, die Bildung von Koalitionen wie Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden (Kittner, 2005, S. 234). Damit war auch die Durchführung von Streiks nicht länger strafrechtlich verboten. Aber es war nach § 153 derselben Gewerbeordnung untersagt, Druck auf Nichtorganisierte und bei Streiks auf Arbeitswillige auszuüben. Dies führte in der Praxis dazu, dass Verstöße gegen den Tarifvertrag nicht geahndet, sondern als Ausdruck der individuellen Vertragsfreiheit geduldet wurden (Kittner, 2005, S. 234-235; Krüger, 2018a, S. 823-824; Schulten, 2018a, S. 853). Mit dieser rechtlichen Rahmensetzung verhielt sich der Gesetzgeber während der Kaiserzeit dem Tarifvertrag gegenüber „untätig, wenn nicht ablehnend“ (Reichsarbeitsministerium, 1929, S. 74). Bis 1913 hatte die Tarifvertragsbewegung erst 13 Prozent der gewerblichen Arbeiterschaft erreicht (Hentschel, 1983, S. 52).

Ganz überraschend kam das Stinnes-Legien-Abkommen aber dann doch nicht. Denn schon während des Ersten Weltkriegs begann der Staat damit, die Gewerkschaften aufzuwerten und „kollektive Vereinbarungen“ (Tarifverträge) zunächst praktisch, später auch rechtlich zu fördern (Lesch & Byrski, 2016, S. 17-21). Zunächst wurden die Gewerkschaften 1914 im Rahmen des „Burgfriedens“ als Akteur einbezogen, weil die deutsche Kriegswirtschaft ohne die Unterstützung durch die Gewerkschaften nicht zu organisieren war. Zwei Jahre später erkannte der Staat die Gewerkschaften im Rahmen des Hilfsdienstgesetzes als Vertreter der Arbeiter rechtmäßig an. Das Gesetz verpflichtete jeden nicht einberufenen deutschen Mann zwischen 17 und 60 Jahren zu einer Dienstpflicht in kriegswichtigen Betrieben. Dazu schrieb es in allen Betrieben des Hilfsdienstes die Bildung von Arbeiter- und Angestelltenausschüssen sowie die Einrichtung von paritätisch besetzten Schlichtungsausschüssen vor. Durch diese Ausschüsse sollten natürlich Streiks vermieden werden. Ihre Bildung hatte aber den Zusatzeffekt, dass eine tarifpolitische Zusammenarbeit zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften mehr oder weniger erzwungen wurde.

Entscheidend für die Motive der Arbeitgeberseite – insbesondere für die Vertreter der Schwerindustrie – die Gewerkschaften offiziell anzuerkennen und die Arbeitsbedingungen künftig über Kollektivvereinbarungen zu regeln, war die Wendung des Kriegsverlaufs im August 1918. Nachdem die deutsche Frühjahrsoffensive ohne den erhofften Durchbruch blieb, drängten die alliierten Truppen die Deutschen am 8. August 1918, dem „schwarzen Tag des deutschen Heeres“, auf breiter Front zurück (Gerwarth, 2018, S. 75-78). Ende September 1918 forderte die deutsche Oberste Heeresleitung schließlich die Reichsregierung auf, unverzüglich Waffenstillstandsverhandlungen einzuleiten (Gerwarth, 2018, S. 84; Krüger, 2018b, S. 102). Auf Arbeitgeberseite wuchs die Angst vor einem Zusammenbruch der politischen Ordnung und vor anarchistischen Zuständen, die zu einer Vergesellschaftung

1 Zur mühsamen Entwicklung tarifvertraglicher Beziehungen am Beispiel des Baugewerbes siehe Ullmann (1977). Zur Kontroverse über den Tarifvertrag innerhalb der Gewerkschaften: Hüllbüsch (1976).

der Produktionsmittel führen könnten. Um das Privateigentum zu sichern, brauchten die Arbeitgeber den gemäßigten Flügel der Gewerkschaften als Partner. Außerdem brauchte man die Gewerkschaften, um die Demobilisierung und die Umstellung der Kriegs- auf eine Friedenswirtschaft zu organisieren. Und schließlich war die Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften eine Voraussetzung dafür, den im Zuge der Kriegswirtschaft gestiegenen Einfluss des Staates wieder zurückzudrängen.

Dies war auch ein Ziel der Gewerkschaften (Steiger, 1998, S. 109-112; Schönhoven, 2013, S. 69). Beim gemäßigten Teil der Gewerkschaften hatte sich – bestärkt durch die abschreckenden Berichte der bolschewistischen Umwälzung in Russland – die Einsicht durchgesetzt, dass sich eine Stabilisierung der Volkswirtschaft und die notwendige Demobilisierung auf marktwirtschaftlicher Grundlage eher erreichen lies als nach einer Überführung der Produktionsmittel in Gemeinschaftsbesitz. Die Gewerkschaftsführer bewerteten „staatliche Ordnung und wirtschaftlichen Wiederaufbau auf der Grundlage vermeintlich sicherer Absprachen mit den Arbeitgebern höher als die Transformationschancen vor dem Hintergrund einer Revolutionierung von Wirtschaft und Gesellschaft“ (Krüger, 2018a, S. 831). Eine marktwirtschaftliche Ordnung wurde auch als Voraussetzung für ein funktionierendes Tarifvertragssystem betrachtet. Das Angebot der Arbeitgeber, die Gewerkschaften für ein gemeinsames Demobilisierungsprogramm zu gewinnen, das den staatlichen Einfluss nach Kriegsende zurückdrängen sollte, bot nun die Chance, die uneingeschränkte Anerkennung auch der Arbeitgeber zu erlangen und das Koalitions- und Tarifrecht garantiert zu bekommen. Damit bestand ein Gelegenheitsfenster, das von den Gewerkschaften genutzt wurde.

Der Schulterschluss beruhte darauf, dass beide Seiten eine gemeinsame normative Zielfunktion miteinander teilten: die Etablierung einer freiheitlichen Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung. Allerdings verknüpften beide Seiten damit auch verschiedene Nebenziele, die nicht ganz widerspruchsfrei waren. Auf Arbeitgeberseite bestand der Widerspruch darin, dass sie auch danach strebten, die im Zuge der Kriegswirtschaft gestiegene Macht der Gewerkschaften wieder zu beschränken. Die Arbeitgeber wollten Lohnsteigerungen vermeiden, die die internationale Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Industrie gefährdeten. Auf Seiten der Gewerkschaften bestand das Problem darin, dass der Schulterschluss mit den Arbeitgebern keine Zustimmung des radikalen Flügels fand, der auf eine Vergesellschaftung der Produktionsmittel setzte. Die Gewerkschaftsführer unterzeichneten ein Abkommen mit den Arbeitgebern, ohne formal die Zustimmung ihrer Mitglieder eingeholt zu haben. Erst ein halbes Jahr später wurden sie auf den entsprechenden Gewerkschaftstagen zur Rechenschaft gezogen (Feldman & Steinisch, 1985, S. 27).

Diese kurze Beschreibung zeigt, dass der Schulterschluss der Tarifpartner nicht in erster Linie deshalb vollzogen wurde, um (sieht man von der Einführung des Acht-Stunden-Tags einmal ab) gemeinsame tarifpolitische Ziele durchzusetzen. Treibende Motive waren gemeinsame Werturteile hinsichtlich der künftigen Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung sowie das übergeordnete politische Ziel, den Staat aus der Regelung der Arbeitsbedingungen herauszuhalten und die Demobilmachung gemeinsam zu organisieren. Dazu war es notwendig, die Arbeitsbedingungen nicht länger in einem regelungslosen Zustand zu belassen, sondern selbst zu regeln. Zunächst war das Abkommen auch erfolgreich, weil es in Verbindung mit der kurz darauf erlassen Tarifvertragsordnung die Ausbreitung von Tarif-

verträgen beschleunigte: Ende 1918 bestanden insgesamt 7.819 Tarifverträge, ein Jahr später waren es 11.009. Die Anzahl der tarifgebundenen Arbeiter wuchs von 1,1 Millionen Ende 1918 auf rund sechs Millionen Ende 1919 und 14,6 Millionen Ende 1922 (Lesch & Byrski, 2016, S. 30).

3. Scheitern mit Folgen

Dieser positive Trend setzte sich allerdings nicht fort. Denn das Fehlen gemeinsamer tarifpolitischer Ziele führte letztendlich zum Scheitern des Schulterschlusses zwischen den Sozialpartnern. Spätestens Ende 1923 „versuchten die Unternehmen, die materiellen Ergebnisse der Lohn-, Sozial- und Finanzpolitik der vorhergehenden Phase zu korrigieren" (Borchardt, 1982, S. 180). Zentrale Streitthemen waren die Lohn- und die Arbeitszeitpolitik. So wurde im Stinnes-Legien-Abkommen zwar ein Acht-Stunden-Tag bei vollem Lohnausgleich vereinbart, der im Rahmen der Demobilisierungsverordnung vom 23. November 1918 auch für alle Arbeiter eingeführt wurde. Mit Rücksicht auf die internationale Wettbewerbsfähigkeit stand diese Regelung aber unter dem Vorbehalt, dass er auch in allen anderen Industrienationen eingeführt wurde (Krüger, 2018a, S. 827). Dies geschah aber nicht, sodass sich diese Konzession von Seiten der Gewerkschaften „als schwere Hypothek für die künftige Zusammenarbeit mit den Arbeitgebern" (Krüger, 2018a, S. 828) erweisen sollte. Nicht minder umstritten war die Lohnpolitik. Während des Kriegs machten die Arbeitgeber notgedrungen Lohnzugeständnisse. Sie gingen aber davon aus, dass diese Zugeständnisse nur vorübergehender Natur seien. Sobald mit der Wiederkehr des Friedens die Grenzen wieder für den Warenhandel offen sein würden, sollten die Löhne und Preise nach ihrer Vorstellung wieder sinken. Es trat aber das Gegenteil ein: Die Arbeitsbedingungen wurden in den ersten Nachkriegsjahren „fast durchweg zugunsten der Arbeiterschaft umgestaltet" (Reichsarbeitsministerium, 1929, S. 75). Im Zuge der sich beschleunigenden Inflation 1922/23 entstanden neue Interessengegensätze, die in „erbitterten Lohnkämpfen" (James, 1988, S. 210) endeten. Die Laufzeiten der Tarifverträge wurden immer kürzer (bis hin zu wöchentlichen Verhandlungen), weil die Kaufkraft des Lohns in der Zwischenzeit immer stärker erodierte. Für die Gewerkschaften wurde der ständige Kampf um die Erhaltung des Reallohns also immer aufreibender, während die Arbeitgeber aufgrund der ständigen Lohnanpassungen Probleme hatten, ihre Preise verlässlich zu kalkulieren (Reichsarbeitsministerium, 1929, S. 88-93). Nach der Währungsreform im November 1923 standen die Tarifparteien vor der Herausforderung, die Lohnhöhe wieder stärker an der Lage der einzelnen Industrien zu orientieren und die während des Kriegs stark gestauchte Lohnstruktur zu differenzieren. Ein weiterer Streitpunkt war die Bemessung des lohnpolitischen Verteilungsspielraums. All dies führte dazu, dass es Arbeitgeberverbänden und Gewerkschaften schwer fiel, zu autonomen Vereinbarungen zu gelangen. Belastend wirkte auch eine kräftige Anhebung der Beamtenbesoldung im Jahr 1927, da sie die Begehrlichkeiten der Gewerkschaften in der Privatwirtschaft verstärkte (James, 1988, S. 218). Immer öfter wurde der Staat als „Schiedsrichter" angerufen (James, 1988, S. 211).

Dies schwächte die Tarifautonomie, weil der Staat als „ultima Ratio des Tarifsystems fungierte" (Plumpe, 2001, S. 186) und dadurch ohnehin bestrebt war, seinen Einfluss auf

die Tarifpolitik auszubauen. Grundlage dafür bildeten die bereits 1916 eingeführten Schlichtungsausschüsse. Diese Ausschüsse wurden in der Tarifvertragsordnung von 1918 übernommen und ihre Befugnisse im Rahmen der Verordnung über das Schlichtungswesen vom Oktober 1923 ausgeweitet. Diese Verordnung sah vor, dass ein Tarifvertrag durch den Staat notfalls auch zwangsweise herbeigeführt werden konnte. Zwar wollte der Staat mit der staatlichen Zwangsschlichtung den Abschluss von Tarifverträgen erleichtern und damit deren Verbreitung stützen (Reichsarbeitsministerium, 1929, S. 94). Der Charakter des Schlichtungswesens änderte sich aber mit der Notverordnungspolitik des „Kabinetts Brüning" ab Mitte 1930. Ziel der staatlichen Eingriffe in die Lohnfindung war fortan die Durchsetzung paralleler Preis- und Lohnsenkungen (James, 1988, S. 223). Durch strittige Schiedssprüche wurde die Tarifautonomie faktisch ausgehebelt: Da die Tarifparteien keinem autonomen Einigungszwang mehr unterstanden, konnten sie auf Maximalforderungen beharren, dem Staat die tarifpolitische Lösung überlassen und „diesem dann auch die Schuld an nicht zufriedenstellenden Ergebnissen zuschieben" (Lesch & Byrski, 2016, S. 37).

Zum Scheitern des ersten Versuchs einer Tarifpartnerschaft trug auch bei, dass Weimar durch eine „Grundschwäche" gekennzeichnet war: „durch Merkmale einer in Verteilungskämpfen verstrickten Wirtschaft" (Borchardt, 1982, S. 176). Die Tarifpolitik war Teil dieses Verteilungskampfes. Dabei waren die Rahmenbedingungen der Tarifpolitik durch eine schwache Arbeitsproduktivitätsentwicklung gekennzeichnet, die bei den Lohnabschlüssen aber keine ausreichende Berücksichtigung fand (Borchardt, 1982, S. 176).[2] Das Präsidium des Reichsverbandes der Deutschen Industrie (RDI, 1929) veröffentlichte im Dezember 1929 eine Denkschrift, in der massive Kritik geübt wurde: „Die Verkennung der lohnpolitischen Grenzen ist wesentlich dafür verantwortlich zu machen, dass die deutsche Industrie den Konkurrenzkampf mit den fremden Ländern sowohl auf dem Weltmarkt wie in Deutschland selbst nur unter ungewöhnlich ungünstigen Bedingungen ausfechten muss. Die Festsetzung des Lohnes durch behördliche Eingriffe ohne Rücksicht auf die Wirtschaftslage des betroffenen Industriezweiges lässt die Werke nur mit einer geschwächten Kapital- und Wirtschaftsgrundlage weiterarbeiten" (RDI, 1929, S. 8). Auch wenn die Sicht der Gewerkschaften auf die staatliche Schlichtungspolitik weniger kritisch und zum Teil sogar differenziert ausfiel (Hüllbüsch, 1976, S. 616-627): Die Gegensätze zwischen den Tarifparteien und die umstrittenen Interventionen des Staates hatten zur Folge, dass Tarifautonomie und kollektives Arbeitsrecht weder „ein gefestigter Bestandteil des sozialen Systems" noch „eine Selbstverständlichkeit des politisch-sozialen Denkens" in der Weimarer Republik wurden (Hentschel, 1983, S. 92).

4. Der neue Anlauf

Trotzdem kehrte die junge Bundesrepublik mit der Verabschiedung des Tarifvertragsgesetztes 1949, dem Gesetz über die Montanmitbestimmung 1951 und dem Betriebsverfassungsgesetz 1952 zu einem „modifizierten Weimarer Sozialpartnerschaftsmodell" (Plumpe,

2 Diese These Borchardts wurde kontrovers diskutiert (Holtfrerich, 1984; Borchardt, 1989; Ritschl, 1990). Allerdings wies bereits Schumpeter (1929) als „Zeitzeuge" auf die Problematik der hohen deutschen Lohnkosten hin. Zustimmend auch Plumpe (2011, S. 189).

2001, S. 183-184) zurück.[3] Grundlage dafür war ein neuerlicher Zusammenschluss zwischen Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden, der auf denselben (normativen) Grundlagen wie im Jahr 1918 aufbaute: den Einfluss des Staates auf die Tarifverhandlungen zu beschränken und am Privateigentum der Produktionsmittel festzuhalten (Nautz, 1991, S. 184 -196; Lesch & Byrski, 2016, S. 48-56). Gemeinsam konnte man Überlegungen der Besatzungsmächte abwehren, einen staatskorporatistischen Ansatz einzuführen, der dem Staat nicht nur Lohnsetzungsbefugnisse, sondern auch eine staatliche Genehmigungspflicht von Tarifverträgen (nach materieller Prüfung) vorsah (Lesch & Byrski, 2016, S. 54). Die wohl entscheidende Änderung gegenüber dem Weimarer Modell war, dass im 1949 erlassenen Tarifvertragsgesetz keine staatlichen Schlichtungsinstitutionen mehr vorgesehen waren (Fels, 1988, S. 212; Plumpe, 2001, S. 184). Bestrebungen der Bundesregierung, erneut ein gesetzliches Schlichtungsrecht zu etablieren, wurden vor allem mit der 1954 getroffenen „Margarethenhof-Vereinbarung" zurückgedrängt, in der sich die Tarifparteien auf ein autonomes Schlichtungssystem verständigten. Außerdem wurde das Instrument der Allgemeinverbindlichkeit nicht mehr extensiv angewendet (Funk, 2018a, S. 817). In der Weimarer Republik spielte es hingegen noch eine bedeutende Rolle (Schulten, 2018b, S. 776).

In der Bundesrepublik entwickelte sich dann eine Tarifpartnerschaft, die „eine grundlegende Neubegründung der industriellen Beziehungen in Westdeutschland" (Kädtler, 2016, S. 338) darstellte. Dass dies gelang, hing mit dem Wirtschaftswunder in den 1950er und 1960er Jahren zusammen. Hierdurch wurden Verteilungsspielräume geschaffen, die tarifautonomes Handeln erleichterten (Fels, 1988, S. 214; Plumpe, 2001, S. 184, S. 187). Anders als nach dem ersten Schulterschluss von 1918 wurden Tarifautonomie und kollektives Arbeitsrecht nun als „Konkretisierung der Leitideen Freiheit und sozialer Ausgleich eingebunden in die gesellschaftspolitische Erfolgsgeschichte jener Zeit – die Konzeption der Sozialen Marktwirtschaft" (Fehmel, 2011, S. 275). Durch den Aufschwung wurde der Staat nicht länger mit den Nachteilen, sondern mit den Vorteilen tarifautonomen Handelns konfrontiert. Das ermöglichte ihm, „sich der Einmischung nicht nur enthalten zu sollen […], sondern auch zu können" (Fehmel, 2011, S. 276). Seit den 1950er Jahren hat sich die „Semantik des Klassenkampfes, für Weimar und die zeitweilige Eskalation seiner sozialen Konflikte noch von entscheidender Bedeutung, […] fast vollständig aufgelöst" (Plumpe, 2001, S. 193). An die Stelle von Klassenkampf trat „Sozialpartnerschaft", verstanden als der im Kern friedliche Ausgleich konträrer, aber jeweils legitimer Interessen (Plumpe, 2001, S. 179).[4]

Seit der ersten großen Nachkriegsrezession 1966/67, spätestens seit den globalisierungsbestimmten Rationalisierungs- und Flexibilisierungsprozessen auf den Güter- und Faktormärkten sind die tarifpolitischen Interessengegensätze aber wieder spürbar. Das hat dazu geführt, dass die Tarifverbände als kollektive Interessenvertreter an Bedeutung verloren haben, der Flächentarifvertrag als dominierendes Instrument der Lohnfindung in eine existenzielle Krise geriet und die Institution Tarifautonomie kritisch hinterfragt wurde

3 Im Einzelnen: Nautz (1985).

4 Müller-Jentsch (1999) beschreibt diese Interessenkonstellation als „Konfliktpartnerschaft". Die Kombination der beiden Begriffe „Konflikt" und „Partnerschaft" soll beschreiben, dass die Tarifparteien unterschiedliche Interessen vertreten, aber eine Schnittmenge gleicher Ziele haben. Diese Schnittmenge motiviert die Tarifparteien, miteinander zu kooperieren, mal konfliktreicher, mal konfliktärmer.

(Berthold & Stettes, 2001; Schnabel, 2003; Wissenschaftlicher Beirat, 2004). Da sich die Institution Tarifautonomie etabliert hatte, kam es – anders als in der Weimarer Republik – nicht zu direkten staatlichen Eingriffen. Stattdessen setzte ein schleichender institutioneller Wandel ein, durch den sich die Regelungskompetenzverteilung zwischen Staat und Tarifparteien änderte (Fehmel, 2011, S. 273). Im Kern blieb die Tarifautonomie zwar unangetastet (Plumpe, 2011, S. 184). Um den Kern herum etablierte sich aber eine Art staatlich gelenkte Tarifautonomie.

Dieser Prozess begann im Rahmen der „Konzertierten Aktion", die eine Reaktion auf die Rezession von 1966/67 darstellte. Dabei unternahm der Staat das erste Mal nach dem Zweiten Weltkrieg den Versuch, die Gewerkschaften in eine gemeinsame Strategie einzubinden. Anders als in der Weimarer Republik schrieb die Regierung die gewünschte Lohnzurückhaltung aber nicht vor, sondern versuchte, die Gewerkschaften durch politische Tauschgeschäfte zu gewinnen. Die „Konzertierte Aktion" scheiterte zwar, die Idee eines tripartistischen Arrangements wurde aber Ende der 1990er Jahre wieder aufgegriffen, um strukturelle Probleme des Arbeitsmarktes zu lösen. Diese waren Folge von zwei Ölpreiskrisen in den 1970er Jahren, der verstärkten internationalen Arbeitsteilung in den 1980er Jahren und dem Fall des „eisernen Vorhangs", der in den 1990er Jahren vor allem für deutsche Unternehmen völlig neue (und genutzte) Möglichkeiten der Faktorallokation schuf (unter Ausnutzung niedriger Lohnkosten in Mittel- und Osteuropa). All diese exogenen Veränderungen hatten zur Folge, dass der lohnpolitische Verteilungsspielraum schrumpfte und der tarifpolitische Interessengegensatz zwischen den Tarifparteien spürbar wurde.

Hinzu kam, dass sich die Gewerkschaften in den 1970er Jahren dazu entschieden, die Lohndrift (die Differenz zwischen den tatsächlich gezahlten Löhnen und den Tariflöhnen) abzubauen. Durch die expansivere Lohnpolitik der Gewerkschaften verloren die Tariflöhne ihren Mindestlohncharakter. Mehr und mehr Unternehmen waren demnach nicht nur mit den Herausforderungen des Strukturwandels konfrontiert, sondern auch noch mit dem Problem, die geforderten Tariflöhne zu erwirtschaften. Schließlich rückte auch die Arbeitszeitpolitik zurück ins Zentrum der Tarifauseinandersetzungen. In den 1980er Jahren forderten die Gewerkschaften eine 35-Stunde-Woche bei vollem Lohnausgleich. Dieser Arbeitszeitkonflikt konnte erst nach wochenlangen Streiks und Aussperrungen beigelegt werden.

Kennzeichnend für alle Konflikte seit Gründung der Bundesrepublik Deutschland war, dass die Tarifparteien ihre Konflikte autonom beilegten. Der Staat hielt sich aus den Streitigkeiten weitgehend heraus. In der wirtschaftspolitischen Debatte kristallisierte sich jedoch ein Konsens darüber heraus, dass die seit den Ölpreiskrisen der 1970er Jahre wachsenden Arbeitsmarktprobleme auch eine Folge der „Dysfunktionalität der Tarifautonomie" (Funk, 2018b, S. 781) waren, bei der Arbeitslose aus dem Arbeitsmarkt „herausgepreist" wurden, während sich Arbeitsplatzbesitzer materiell besser stellen konnten. Der Staat reagierte auf diese Entwicklung, indem er die Rahmenbedingungen der Tarifautonomie mehrfach anpasste und dabei die tarifautonomen Aushandlungsprozesse lenkte (Fehmel, 2011, S. 276-285; Lesch, 2018, S. 773). Typisch für solche staatliche „Steuerungsepisoden" ist, dass staatliche Akteure die Institution Tarifautonomie zwar im Grundsatz gut heißen, aber „zugleich als situativ nicht hinreichend funktionsfähig kommunizieren" (Fehmel, 2011, S. 277).

Die Wirkungsweise solcher „Steuerungsepisoden“ soll kurz anhand von zwei Beispielen dargestellt werden: der Diskussion über gesetzliche Öffnungsklauseln und der Anpassung von rechtlichen Rahmenbedingungen (Tarifautonomiestärkungsgesetz und Tarifeinheitsgesetz). Hintergrund der Diskussion über gesetzliche Tariföffnungsklauseln war der bereits erwähnte Versuch, die Strukturprobleme des Arbeitsmarktes in einem tripartistischen Arrangement zu lösen. Die seit 1998 amtierende rot-grüne Bundesregierung wollte die Gewerkschaften dazu bewegen, den gestiegenen Flexibilitätsbedürfnissen der Unternehmen mehr Rechnung zu tragen und eine beschäftigungsorientierte Tarifpolitik zu verfolgen. Nachdem das tripartistische Arrangement (Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit) im Jahr 2002 gescheitert war, drohte Bundeskanzler Schröder im März 2003 damit, die nötigen betrieblichen Flexibilitätsspielräume per Gesetz zu eröffnen. Diese Drohung wirkte. Vor allem in der Metall- und Elektro-Industrie wurden die Möglichkeiten deutlich erweitert, über Ergänzungstarifverträge betriebsspezifische Abweichungen vom Flächentarifvertrag auszuhandeln (Pforzheimer Abkommen). Letztlich beließ es der Staat bei seiner Drohung. Er ließ die Tarifautonomie unangetastet, lenkte aber das Verhalten der Akteure in die gewünschte Richtung (Fehmel, 2011, S. 283).

Mit dem 2014 verabschiedeten Tarifautonomiestärkungsgesetz und der darin vorgesehenen Einführung eines gesetzlichen Mindestlohns ging der Staat einen Schritt weiter. Der gesetzliche Mindestlohn schrieb nicht nur den Tarifaußenseitern eine verbindliche Lohnuntergrenze vor; er machte in verschiedenen Niedriglohnbranchen auch Anhebungen der Tariflöhne notwendig (Bispinck & WSI-Tarifarchiv, 2017; Lesch, 2017). Dass der Staat damit erstmals seit Bestehen der Bundesrepublik direkt in die Lohnfindung eingriff, hing mit den Erosionstendenzen bei der Tarifbindung zusammen. Seit den 1990er Jahren traten immer mehr Unternehmen aus den Arbeitgeberverbänden aus, im Handel wurde die über Jahrzehnte geübte Praxis, Tarifverträge für allgemeinverbindlich zu erklären, von den Arbeitgebern aufgekündigt, im Handwerk verweigerten Innungen ihre Tarifzuständigkeit. Viele Arbeitgeberverbände reagierten auf die Tarifflucht ihrer Unternehmen mit der Bildung von sogenannten OT-Verbänden. Das sind Arbeitgeberverbände, die den Unternehmen die üblichen Dienstleistungen eines Arbeitgeberverbands anbieten, sie aber von einer Bindung an den Flächentarifvertrag befreien. Das stabilisierte zwar die Mitgliederzahl der Verbände, aber nicht die Reichweite von Tarifverträgen. Auf der anderen Seite verloren viele Gewerkschaften seit der Wiedervereinigung im Jahr 1991 massiv an Mitgliedern. In vielen Dienstleistungsbranchen und im Handwerk waren sie so schwach organisiert, dass sie oft keinen ausreichenden Druck entfalten konnten, um Betriebe in der Tarifbindung zu halten. Auf dem Bundeskongress 2010 beschlossen die im Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB) zusammengeschlossenen Gewerkschaften schließlich, einen gesetzlichen Mindestlohn zu fordern, der das Lohngefüge nach unten absichert. Nach kontroversen Debatten und gegen den Widerstand der Arbeitgeber kam die Bundesregierung 2014 dieser Forderung im Rahmen des Tarifautonomiestärkungsgesetzes nach. Gleichzeitig wurden – ebenfalls auf Wunsch der Gewerkschaften – die Kriterien gelockert, um Tarifverträge für allgemeinverbindlich zu erklären.

Es riefen aber nicht nur die Arbeitnehmerorganisationen nach dem Staat, sondern auch die Arbeitgeberverbände. Nachdem die Rechtsprechung im Jahr 2010 den Grundsatz der Tarifeinheit (ein Betrieb gleich eine Gewerkschaft) aufgegeben hatte, forderten die Spit-

zenverbände von Arbeitgebern und Gewerkschaften zunächst gemeinsam die Bundesregierung auf, dieses als elementar betrachtete Ordnungsprinzip gesetzlich zu verankern. Hintergrund war die Sorge, dass eine wachsende Konkurrenz zwischen den Gewerkschaften zu innerbetrieblichen Konflikten zwischen verschiedenen Berufsgruppen und zu einer Entwertung der tariflichen Friedenspflicht führen könnte. Da die Initiative unter den Gewerkschaften aber von vorneherein umstritten war, zog sich der DGB wieder aus der gemeinsamen Initiative zurück. Da die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) die Bundesregierung trotzdem zu einer Regelung drängte und diese zuvor den Gewerkschaften den gesetzlichen Mindestlohn zugestanden hatte, ging die Bundesregierung 2015 auf die Wünsche der BDA ein und verankerte die Tarifeinheit gesetzlich. Ziel des Gesetzes ist, die Kooperation zwischen den Gewerkschaften (und damit natürlich auch zwischen den Tarifparteien) zu erhöhen. Entscheidend an dieser „Steuerungsepisode" ist für den vorliegenden Kontext weniger, ob diese beabsichtigte Lenkung eintrifft. Entscheidend ist vielmehr, dass der Staat das Verhalten der Tarifparteien in eine bestimmte Richtung lenken will.

Diese beiden jüngeren Beispiele zeigen auch, dass das gemeinsame Ziel „freiheitliche Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung" nicht mehr so weit trägt, die Sozialpartner gemeinsam agieren zu lassen. Die Lesart, wie eine solche Ordnung aussehen sollte, hat sich nämlich ausdifferenziert. Für die Gewerkschaften rückten zunehmend normativ-distributive Ziele in den Vordergrund, für die Arbeitgeberverbände eher allokative (Wettbewerbsfähigkeit). Durch das komfortable Wirtschaftswachstum der Nachkriegszeit bestand zwischen diesen unterschiedlichen Zielsetzungen lange Zeit kein ausgeprägtes Spannungsverhältnis. Das hat sich aber durch die beschriebenen exogenen Veränderungen gewandelt – mit Folgen für das strategische Verhalten. Heute erwägen die Sozialpartner verstärkt, solche Interessen, die von der anderen Seite politisch nicht unterstützt werden, mit Hilfe staatlicher Akteure durchzusetzen. Tarifautonomes Handeln tritt in den Hintergrund, wechselseitige Bündnisse mit dem Staat rücken in den Vordergrund.

5. Historische Einordnung und politische Implikationen

Damit bestehen auffällige Parallelen zur Weimarer Republik (Lesch, 2018, S. 774). Heute wie damals prägen Lohn- und Arbeitszeitkonflikte das Bild der Tarifauseinandersetzungen. Und heute wie damals wird Kritik am Flächentarifvertrag geübt. Auffällig ist auch, dass die Tarifparteien eine aktivere Rolle des Staates fordern und der Staat bereit ist, eine aktivere Rolle zu übernehmen. Im Vergleich zur Weimarer Zeit gibt es aber wichtige Unterschiede (Lesch, 2018, S. 774). Damals riefen die Tarifparteien den Staat zur Hilfe, weil es ihnen an Regelungsfähigkeit mangelte. Dabei trafen sie auf einen Staat, der aktiv Einfluss nehmen wollte. Zunächst, um die Ausweitung kollektiver Regelungen zu fördern, später, um die Lohnentwicklung direkt zu beeinflussen. Heute sind der Regelungswille und die Regelungsfähigkeit auf Seiten der Tarifparteien grundsätzlich vorhanden. In den meisten Sektoren gelingt es den Sozialpartnern, tarifpolitische Interessengegensätze zum Ausgleich zu bringen. Das Problem besteht heute vor allem darin, die Tarifaußenseiter von den Ergebnissen des Interessenausgleichs zu überzeugen. Auch das Selbstverständnis des Staates hat

sich verändert. Heute strebt der Staat nicht selbst nach aktiver Einflussnahme auf das Tarifgeschehen. Ihm geht es eher um eine fallweise Beeinflussung des Verhaltens der Akteure.

Hieraus lassen sich Schlüsse im Hinblick auf eine mögliche weitere „Steuerungsepisode" in den Tarifbeziehungen ziehen. Derzeit wird vor allem von den Gewerkschaften eine aktivere Rolle des Staates bei der Stärkung der Tarifbindung gefordert (DGB, 2017). Staatliche Instrumente zur Stärkung der Tarifbindung wären die Allgemeinverbindlichkeit von Tarifverträgen, ein tarifdispositives Gesetzesrecht oder auch Tariftreueregelungen im Rahmen der öffentlichen Auftragsvergabe. Die Arbeitgeber lehnen hingegen jede Art von Zwang zur Tarifbindung ab (BDA, 2017). Sie wollen die Tarifbindung durch attraktivere Tarifverträge stärken. Das liefe darauf hinaus, die Tarifaußenseiter von einer Tarifbindung zu überzeugen. Damit stehen die Sozialpartner vor der Entscheidung, das Problem entweder gemeinsam zu lösen oder das eigene Interesse jeweils mit Hilfe staatlicher Akteure zu verfolgen.

Sinkt die Tarifbindung weiter, wäre die Sozialpartnerschaft nicht nur in einer Akzeptanzkrise, sondern auch in einer Legitimationskrise. Dann erhöht sich auch die Wahrscheinlichkeit, dass der Staat aus eigener Initiative eine aktivere Rolle übernehmen und Maßnahmen zur Stützung des Tarifsystems ergreifen wird. Solche Maßnahmen können direkt an der Reichweite der Tarifverträge ansetzen oder indirekt, indem sie die Tarifparteien selbst stärken. Ein Beispiel für eine direkte Steuerung wäre die staatliche Erstreckung von Tarifverträgen auf Tarifaußenseiter, während gesetzlich geregelte Bonuszahlungen für Gewerkschaftsmitglieder im Rahmen von Tarifverträgen eine indirekte Steuerung wäre. Bonuszahlungen könnten zu einem größeren gewerkschaftlichen Organisationsgrad führen und über eine bessere Durchsetzungsfähigkeit der Gewerkschaften die Tarifbindung steigern. Aus Sicht des Staates bietet sich auch eine Strategie des „Stupsens" an. Vor allem mit Hilfe tarifdispositiver Gesetzesregelungen kann der Staat Arbeitnehmerschutzbestimmungen erlassen, von denen nur tarifgebundene Betriebe abweichen dürfen (sofern die Sozialpartner abweichende tarifliche Regelungen getroffen haben).[5] Das könnte den Anreiz der Betriebe erhöhen, sich einer Tarifbindung zu unterziehen.

In der aktuellen Diskussion wird vor allem beim Gebrauch der Allgemeinverbindlichkeit eine aktivere Rolle des Staates eingefordert. Dabei wird auch auf historische Debatten verwiesen (Schulten, 2018a; Schulten, 2018b). Schriebe man dem Tarifvertrag einen öffentlich-rechtlichen Charakter zu, lasse sich auch die staatliche Aufgabe ableiten, „die Entwicklung eines autonomen Tarifvertragswesens zu fördern und gegen seine Unterminierung politisch abzusichern" (Schulten, 2018b, S. 776). Als Positivbeispiele einer aktiveren staatlichen Rolle wird die dominante Rolle der Allgemeinverbindlichkeit in der Weimarer Republik und in anderen europäischen Ländern angeführt (Schulten, 2018b, S. 777).

Hier ist kritisch einzuräumen: Weder die in der Weimarer Republik gelebte Tarifautonomie noch die in vielen europäischen Nachbarländern praktizierte Regelung der Arbeitsbeziehungen taugen als Vorbild für die bundesdeutsche Tarifautonomie. Überdies zeigen gerade die durch Verteilungskonflikte geprägten Weimarer Verhältnisse, „dass es einen Trade-off gibt zwischen Arbeitsrechtsschutz und dessen negativen Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt" (Funk, 2018b, S. 780). Würde der Staat die Allgemeinverbindlichkeit stärker nutzen, verschöbe sich ja nicht nur die Balance zwischen der Regelungskompetenz der Ta-

5 Tarifdispositives Gesetzesrecht findet im kollektiven Arbeitsrecht bereits breite Anwendung. Siehe hierzu Wissenschaftliche Dienste (2017).

rifparteien und des Staates weiter. Da der Staat verhindert, dass Tarifaußenseiter von Tarifnormen abweichen können, würde er auch das Zusammenspiel zwischen positiver und negativer Koalitionsfreiheit – dem bilateralen Monopol der Tarifparteien auf der einen Seite und der Außenseiterkonkurrenz auf der anderen Seite – verändern. Entfällt die Kontrolle der Außenseiterkonkurrenz, könnte sich der Staat noch stärker als bisher gezwungen sehen, das Verhalten der Sozialpartner in eine gewünschte Richtung zu lenken.

Wie der Staat agiert, hängt davon ab, welche Ziele er verfolgt. Von diesen Zielen hängen auch die Möglichkeiten der Sozialpartner ab, ihre Interessen mit Hilfe des Staates gegen die andere Partei durchzusetzen. Die angesprochenen „Steuerungsepisoden" zeigen, dass der Staat den Flächentarifvertrag und die Tarifautonomie nicht nur sozialpolitisch bewertet, sondern auch im Hinblick auf deren Arbeitsmarktwirkungen. Besteht hier aus Sicht des Staates eine Schieflage, greift er steuernd in die Tarifautonomie ein. Das hat die „Steuerungsepisode gesetzliche Öffnungsklauseln" gezeigt. Das bedeutet: Um eine Anpassung der Tarifverträge kommen die Tarifparteien nicht umhin. Wenn sich vor allem kleinere und jüngere Betriebe eher gegen als für eine Tarifbindung entscheiden, stellt sich auch aus der Sicht des Staates die Frage, ob die gültigen Flächentarifverträge für diese Betriebe geeignet sind. Der Staat kann auch die Auffassung vertreten, dass in Tarifverträgen mehr Mittelstandskomponenten oder Branchenfenster getestet werden müssten, anstatt den Betrieben in mühsamen Einzelregelungen über Ergänzungstarifverträge Erleichterungen vom Flächentarifvertrag zu gewähren. Bevor der Staat sich dazu entscheidet, mehr Tarifverträge auf Tarifaußenseiter zu erstrecken, könnte er auch zu dem Ergebnis kommen, einen solchen Modernisierungsschub einzufordern.

Ob die Tarifparteien selbst in der Lage sind, die Tarifaußenseiter vom Ergebnis des Interessenausgleichs zu überzeugen und die Tarifbindung wieder zu stärken, muss sich zeigen. Große Betriebe sind häufiger tarifgebunden als kleine, ältere öfter als jüngere. Allein der Strukturwandel führt dazu, dass ältere, oftmals tarifgebundene Betriebe aus dem Markt ausscheiden, während neue Betriebe entstehen, die keinerlei Verbands- oder Tarifbindungsaffinität verspüren. Führen mehr Öffnungsklauseln in Tarifverträgen oder eine „modulare Tarifbindung" (Kramer, 2018) wirklich dazu, dass sich neu gegründete oder kleine Betriebe nun plötzlich für eine Tarifbindung entscheiden? Oder ist die Flexibilität aus der Sicht der Unternehmen nicht immer dann am größten, „wenn sie gar keinen Tarifnormen unterliegen und ihre Arbeitsbedingungen individuell festlegen können" (Schulten, 2018, S. 777). Man muss wohl einräumen, dass klassische Kriterien einer Flächentarifbindung wie geringere Transaktionskosten, sichere Kalkulationsgrundlage oder branchenweite Friedenspflicht für viele Betriebe heute kein Tarifbindungsmotiv mehr darstellen. An Tarifverträgen kann sich ein Arbeitgeber auch einfach nur orientieren und wer als Arbeitgeber keine Gewerkschaft im Betrieb hat, hat auch keine Angst vor Streiks. Es war ja gerade die Stärke der Gewerkschaften, die einst die Unternehmen gezwungen hat, sich in Arbeitgeberverbänden als „Gegenverbände" (Schroeder, 2017, S. 29) zu organisieren.

Aber: Mit dem Stinnes-Legien-Abkommen reklamierten die Tarifparteien einen Anspruch auf Tarifautonomie. Dieser wurde nach dem Zweiten Weltkrieg erneuert. Nach einer längeren Phase des schleichenden Wandels bei der Kompetenzverteilung zwischen Tarifparteien und Staat bietet die Diskussion über die Stärkung der Tarifbindung den Tarifparteien die Gelegenheit, zu entscheiden: Wollen sie ihre Interessen lieber fallweise (je nach politischer

Konstellation) mit Hilfe des Staates notfalls auch gegen die Interessen des Sozialpartners realisieren? Oder schaffen sie es, ihre Interessen zu bündeln und gemeinsam durchsetzen?

Die zweite Option würde nach 100 Jahren Sozialpartnerschaft einen dritten Schulterschluss verlangen. Triebfeder wäre erneut das gemeinsame Ziel, die Arbeitsbeziehungen selbst zu regeln, weil beide Seiten darin übereinstimmen, dass autonome Regelungen besser auf die Bedürfnisse von Unternehmen und Arbeitnehmern eingehen als staatliche und Allianzen zwischen einer Partei und dem Staat immer nur Bündnisse auf Zeit sein können, weil sich die Ziele staatlicher Gesellschafts- und Wirtschaftspolitik (auch aufgrund veränderter Werturteile) mit der Zeit verändern können.

Soll die gemeinsame Interessenvertretung gelingen, müssen die Tarifparteien klären, wie sie ihre durch die Tarifautonomie übertragene Rolle künftig wahrnehmen wollen. Gewerkschaften, die über keinen ausreichenden Rückhalt in der Arbeitnehmerschaft verfügen, sind nun mal nicht durchsetzungsstark. Die Mitgliederfrage wird damit nicht nur zur Überlebensfrage der Gewerkschaften; sie ist auch entscheidend für die Entwicklung unserer Tarifordnung. Das gilt gleichermaßen für die Entwicklung der Tarifträgerverbände. Auf Seiten der Arbeitgeber sind daher Rolle und Wirkung der OT-Verbände zu klären (Behrens, 2011). Die Gewerkschaften machen die OT-Verbände für die rückläufige Tarifbindung verantwortlich (DGB, 2017). Die Arbeitgeber müssen sich daher fragen: Stellen OT-Verbände eine Brücke zur Mitgliedschaft in Tarifträgerverbänden dar oder sind sie lediglich Auffangbecken für Unternehmen, die aus den Tarifträgerverbänden austreten? Beide Tarifparteien müssen dabei ihren Blickwinkel ändern. Weg von der Fokussierung auf die eigene Mitgliederklientel, hin zur gemeinsamen Aufgabe, die Funktionsfähigkeit der Tarifautonomie zu sichern. Das setzt den Abschluss von Tarifverträgen voraus, die über die eigenen Mitglieder hinaus Akzeptanz finden. Die ökonomischen Rahmenbedingen sind derzeit günstig und die Digitalisierung der Arbeitswelt stellt auch die Sozialpartner vor Herausforderungen, bei denen sie ihre Kompetenzen beweisen können. Das stellt eine Chance dar.

Literatur

BDA – *Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (2017). Tarifbindung fördern und pflegen – nicht erzwingen*, Positionspapier, Berlin.

Behrens, M. (2011). *Das Paradox der Arbeitgeberverbände. Von der Schwierigkeit, durchsetzungsstarke Unternehmensinteressen kollektiv zu vertreten*. Berlin.

Berthold, N. & Stettes, O. (2001). Der Flächentarifvertrag – vom Wegbereiter des Wirtschaftswunders zum Verursacher der Beschäftigungsmisere. In: C. Ott & H.-B. Schäfer (Hrsg.): *Ökonomische Analyse des Arbeitsrechts*, Tübingen 2001: 1-29.

Bispinck, Reinhard /WSI-Tarifarchiv (2017). WSI Niedriglohn-Monitoring 2017, in: *Elemente qualitativer Tarifpolitik* Nr. 83, https://www.boeckler.de/pdf/p_ta_elemente_83_2017.pdf (19.11.2018).

Borchardt, K. (1982). Zwangslagen und Handlungsspielräume in der großen Weltwirtschaftskrise der frühen dreißiger Jahre. In: K. Borchardt (Hrsg.): *Wachstum, Krisen, Handlungsspielräume der Wirtschaftspolitik*. Göttingen: 165-182.

Borchardt, K. (1989). *Die „Krise vor der Krise". Zehn Jahre Diskussion über die Vorbelastungen der Wirtschaftspolitik Heinrich Brünings in der Weltwirtschaftskrise*, Münchener Wirtschaftswissenschaftliche Beiträge, München, Oktober 1989

DGB – Deutscher Gewerkschaftsbund (2017). *14 Punkte für mehr Tarifbindung*, http://www.dgb.de/themen/++co++dfdaadb8-ff1f-11e6-a620-525400e5a74a (23.11.2018)

Fehmel, T. (2011). Interessenrepräsentation im Wandel: Brüche und Kontinuitäten. In: K. Andresen, U. Bitzegio & J. Mittag (Hrsg.): *Nach dem Strukturbruch? Kontinuität und Wandel von Arbeitsbeziehungen und Arbeitswelt(en) seit den 1970er-Jahren*, Bonn: 267-291.

Feldman, G. D. & Steinisch, I. (1973). The Origins of the Stinnes-Legien-Agreement. A Documentation. In: *Internationale Wissenschaftliche Korrespondenz zur Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung*, Nr. 19/20. 45-102.

Feldman, G. D. & Steinisch, I. (1985). Industrie und Gewerkschaften 1918-1924. Die überforderte Zentralarbeitsgemeinschaft, Stuttgart. In: M. E. Streit (Hrsg.): *Wirtschaftspolitik zwischen ökonomischer und politischer Rationalität*, Wiesbaden: 211-222.

Funk, L. (2018a): Editorial: 100 Jahre Stinnes-Legien-Abkommen – Ursprung auch der bundesdeutschen Tarifautonomie. In: *Sozialer Fortschritt*, 67(10). 805-819.

Funk, L. (2018b): Institutionalisierte Sozialpartnerschaft seit 1918: überfordert in der Weimarer Demokratie, keineswegs erfolglos in der Bundesrepublik. In: *Wirtschaftsdienst*, 98(11). 778-782.

Gerwarth, R. (2018). *Die größte aller Revolutionen: November 1918 und der Aufbruch in eine neue Zeit*, München.

Hentschel, V. (1983). *Geschichte der deutschen Sozialpolitik 1980-1980*, Frankfurt a.M.

Holtfrerich, C.L. (1984). Zu hohe Löhne in der Weimarer Republik? Bemerkungen zur Borchardt-These. In: *Geschichte und Gesellschaft*, 10. 122-141.

Hüllbüsch, U. (1976). Koalitionsfreiheit und Zwangstarif. In: U. Engelhardt, V. Sellin & H. Stuke (Hrsg.): *Soziale Bewegung und politische Verfassung. Beiträge zur Geschichte der modernen Welt*, Stuttgart: 599-652.

James, H. (1988). *Deutschland in der Weltwirtschaftskrise 1924-1936*. Stuttgart.

Kädtler, J. (2016). Konfliktpartnerschaft – zwischen Auslaufmodell und sozialer Innovation. In: *Industrielle Beziehungen*, 23(3). 334-347.

Kittner, M. (2005). *Arbeitskampf: Geschichte, Recht, Gegenwart*, München.

Kramer, I. (2018). *Mehr Tarifbindung nur mit neuer Tarifpolitik*, http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/ingo-kramer-in-der-f-a-z-mehr-tarifbindung-nur-mit-neuer-tarifpolitik-15831322.html (30.11.2018)

Krüger, D. (2018a). Die Geburtsstunde einer Sozialpartnerschaft. Das Stinnes-Legien-Abkommen vom 15. November 1918. In: *Sozialer Fortschritt*, 67(10). 821-838.

Krüger, D. (2018b). *Das Stinnes-Legien-Abkommen 1918-1924. Voraussetzungen, Entstehung, Umsetzung und Bedeutung*, Berlin. https://doi.org/10.3790/978-3-428-55490-4

Lesch, H. & Byrski, D. (2016). *Flächentarifvertrag und Tarifpartnerschaft in Deutschland – Ein historischer Rückblick*. Köln.

Lesch, H. (2017). Mindestlohn und Tarifgeschehen. Die Sicht der Arbeitgeber in betroffenen Branchen, *IW-Report* Nr. 13, https://www.iwkoeln.de/studien/iw-reports/beitrag/hagen-lesch-mindestlohn-und-tarifgeschehen-339306.html (23.11.2018)

Lesch, H. (2018). Wo ein Wille ist, ist auch ein Weg: 100 Jahre Stinnes-Legien-Abkommen. In: *Wirtschaftsdienst*, 98(11). 771-775.

Müller-Jentsch, W. (1999). *Konfliktpartnerschaft. Akteure und Institutionen der industriellen Beziehungen*, 3. Auflage. München.

Nautz, J. (1985). *Die Durchsetzung der Tarifautonomie in Westdeutschland. Das Tarifvertragsgesetz vom 9. April 1949*. Frankfurt am Main.

Nautz, J. (1991). Die Wiederherstellung der Tarifautonomie in Westdeutschland nach dem Zweiten Weltkrieg, in: *Archiv für Sozialgeschichte*, 31. 179-196.

Plumpe, W. (2001). Kapital und Arbeit. Konzept und Praxis der industriellen Beziehungen im 20. Jahrhundert, in: R. Spree (Hrsg.): *Geschichte der deutschen Wirtschaft im 20. Jahrhundert*, München: 179-199.

Reichsarbeitsministerium (1929). *Deutsche Sozialpolitik 1918-1928*. Berlin.

RDI – Reichsverband der Deutschen Industrie (1929). *Aufstieg oder Niedergang? Deutsche Wirtschafts- und Finanzreform 1929*. Berlin.

Ritschl, A. (1990). Zu hohe Löhne in der Weimarer Republik? Eine Auseinandersetzung mit Holtfrerichs Berechnungen zur Lohnposition der Arbeiterschaft 1925-1932. In: *Geschichte und Gesellschaft*, 16. 375-402.

Schmid-Essen, A. (1918). Ein Schritt zum inneren Frieden. In: *Wirtschaftsdienst*, 3(48). 1071-1072.

Schnabel, C. (2003). *Tarifpolitik unter Reformdruck*, Gütersloh.

Schönhoven, K. (2013). Wegbereiter der sozialen Demokratie? Zur Bedeutung des Stinnes-Legien-Abkommens vom 15. November 1918. In: K.C. Führer, J. Mittag, A. Schild & K. Tenfelde (Hrsg.): *Revolution und Arbeiterbewegung in Deutschland 1918-1920*, Essen: 61-79.

Schroeder, W. (2017). Geschichte und Funktion der deutschen Arbeitgeberverbände. In: W. Schroeder & B. Weßels (Hrsg.): *Handbuch Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände in Deutschland*, Berlin, 2. Auflage: 29-51. http://dx.doi.org/10.1007/978-3-658-08176-8

Schulten, T. (2018a). Zur Aktualität historischer Debatten im Kontext der Tarifvertragsordnung von 1918. In: *Sozialer Fortschritt*, 67(10). 849-866.

Schulten, T. (2018b). Verhältnis von Tarifautonomie und Staat – Lehren aus dem Stinnes-Legien-Abkommen und der Tarifvertragsordnung von 1918. In: *Wirtschaftsdienst*, 93(11). 775-777.

Schumpeter, J.A. (1929). Grenzen der Lohnpolitik. In: *Der deutsche Volkswirt*, 3(26). 847-851.

Steiger, K. (1998). *Kooperation, Konfrontation, Untergang. Das Weimarer Tarif- und Schlichtungswesen während der Weltwirtschaftskrise und seine Vorbedingungen*. Stuttgart.

Steinmeier, F.W. (2018). Rede bei der Festveranstaltung zum 100. Jahrestag des Stinnes-Legien-Abkommens am 16. Oktober 2018 in Berlin, http://www.bundespraesident.de/SharedDocs/Reden/DE/Frank-Walter-Steinmeier/Reden/2018/10/181016-BDA-DGB-100-Jahre.html (16.11.2018)

Ullmann, P. (1977). *Tarifverträge und Tarifpolitik in Deutschland bis 1914*. Frankfurt a.M.

Vereinbarung zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbänden (1918). In: *Reichs-Arbeitsblatt*, 16(12). 874.

Wissenschaftlicher Beirat beim Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (2004). *Tarifautonomie auf dem Prüfstand*. Berlin.

Wissenschaftliche Dienste (2017). *Tarifdispositives Arbeitsrecht. Ausgewählte Beispiele*, https://www.bundestag.de/blob/495532/afb9650158fc29cd3b8cb42a01b4cdd8/wd-6-138-16-pdf-data.pdf (30.11.2018).

Sammelrezension

Walther Müller-Jentsch[*]

Vergangenheit und Zukunft abhängiger Arbeit im Kontext kapitalistischer Dynamik und Entfaltung

Das innere Band, welches die für diese Besprechung ausgewählten sechs Bücher verbindet, ist die abhängige Arbeit in der betrieblichen und sozialen Struktur des Kapitalismus über einen sehr langen Zeitraum bis in die Zukunft hinein. Vom thematischen Zuschnitt her lassen sie sich in drei Gruppen mit je zwei Publikationen zusammenfassen.

I.

Elizabeth Anderson: Private Regierung. Wie Arbeitgeber über unser Leben herrschen (und warum wir nicht darüber reden).
Suhrkamp Verlag, Berlin 2019. 259 Seiten, 28 Euro.

Lisa Herzog: Die Rettung der Arbeit. Ein politischer Aufruf.
Hanser Verlag, Berlin 2019. 222 Seiten, 22 Euro..

Zur ersten Gruppe gehören die Veröffentlichungen zweier Autorinnen, die beide in der universitären Lehre als Philosophinnen arbeiten; die eine – Elizabeth Anderson – ist eine sechzigjährige US-Amerikanerin, die andere – Lisa Herzog – eine deutsche Mittdreißigerin. Während die Amerikanerin das vergangene Ideal einer vorindustriellen egalitären Marktwirtschaft heraufbeschwört und daraus Forderungen für die zukünftige Gestaltung der abhängigen Arbeit ableitet, fokussiert die Deutsche auf deren Zukunft in der digitalisierten Welt. Beide Publikationen stehen im Zeichen dessen, was im Angelsächsischen seit kurzem unter *workplace republicanism* diskutiert wird.[1] In dieser Diskussion wird der Arbeitsplatz, der für die liberale politische Theorie bislang ein blinder Fleck war, von ihr als Ort willkürlicher und nicht rechenschaftspflichtiger Autorität wahrgenommen.

Der von Anderson vorgelegte schmale Band enthält im Kern zwei „Tanner-Vorlesungen“, die sie 2014 an der Princeton University gehalten hat. Sie werden ergänzt von vier Kommentaren von einer Kollegin und drei Kollegen. Es handelt sich um eine stark auf

* Em. Professor für Soziologie an der Ruhr-Universität Bochum. E-Mail: w.mueller-jentsch@ruhr-uni-bochum.de

1 Einen guten Überblick bietet Keith Breen: “Non-Domination, Workplace Republicanism, and the Justification of Worker Voice and Control.” In: The International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations, Vol. 33, No. 3 (2017), 419-440.

 https://doi.org/10.3224/indbez.v26i3.05

amerikanische Arbeitsverhältnisse abgestellte kritische Abhandlung. Bereits der Titel „Private Regierung“ (eine wörtliche Übersetzung von *Private government*) ist für deutsche Leser erklärungsbedürftig. *Government* bedeutet im Englischen nicht nur Regierung, sondern jedwede Obrigkeit, die herrschaftliche Funktionen über Menschen wahrnimmt, also Anordnungen erteilen, durchsetzen und widrigenfalls sanktionieren kann. Einen Aufschluss über „*Private* Regierung“ gibt der Untertitel des Buches: „Wie Arbeitgeber über unser Leben herrschen“. Im Gegensatz zum Staat fehlen den betrieblichen Untergebenen die liberaldemokratischen Schutzrechte. Mit anderen Worten, private Herrschaft ist gleichbedeutend mit „willkürlicher, nicht rechenschaftspflichtiger Autorität“ (S. 192). Die Autorin steht nicht an, von „kommunistischen Diktaturen“ (S. 79) zu sprechen.

Auch der Inhalt der beiden Vorlesungen lässt sich nur bedingt auf die deutschen Verhältnisse übertragen. Die erste Vorlesung nimmt im historischen Rückgriff die Levellers, Adam Smith und Thomas Paine für einen vorindustriellen Egalitarismus in Anspruch und zeichnet mit dem positiv konnotierten Begriff einer „freien Marktgesellschaft“ ein idealisiertes Bild der Zeit vor der industriellen Revolution:

> „Stellen wir uns eine freie Marktgesellschaft vor, in der fast jeder entweder als Kleinbauer, Handwerker oder kleiner Händler selbständig ist oder aber in einer kleinen Firma mit hohen und stetig ansteigenden Löhnen arbeitet, die ausreichen, um nach einigen Jahren des Sparens den Erwerb eines eigenen Bauerhofs oder einer Werkstatt zu ermöglichen. Die Märkte wären vollkommen durch Wettbewerb charakterisiert, so dass niemand Marktmacht über andere hätte.“ (S. 60)

Nach Ansicht der Autorin glaubten die Egalitaristen ein solches Utopia in Amerika heraufziehen zu sehen, wobei freilich die Sklaverei ein „monströser Schandfleck“ (S. 61) auf dieser Hoffnung war. Die Industrielle Revolution zerschlug jedoch diese Hoffnung mit der Entstehung großer Unternehmen, begünstigt durch Technik und die ökonomischen Skaleneffekte. Nicht zuletzt dadurch vergrößerte sich die Kluft zwischen Arbeitgebern und Beschäftigten. Die Historikerin Ann Hughes, Kommentatorin der Andersonschen Vorlesungen, gibt zu bedenken, dass die wirtschaftlichen und sozialen Auswirkungen der Marktbeziehungen bereits lange vor der Industriellen Revolution weniger segensreich waren.

Die zweite Vorlesung beginnt mit der Explikation der Unterschiede zwischen öffentlicher und privater Regierung. Während die öffentliche Regierung durch republikanische Freiheitsrechte in ihrer Autorität über die Bürger begrenzt und zudem rechenschaftspflichtig ist, befinden sich die Untertanen privater Regierungen in einem Zustand republikanischer Unfreiheit. Wir erhalten sodann einen Rapport, der aufzeigt, wohin ein kapitalistisches Produktionsregime ohne Korrekturmechanismen (wie starke Gewerkschaften, verbriefte Mitbestimmung) tendiert. Die Autorin spricht von „kommunistischen Diktaturen in unserer Mitte“ (S. 79). Die geschilderten Beispiele amerikanischer Führungspraktiken machen offenkundig, dass das *wording* kaum übertrieben ist. Häufig werden die großen Beschäftiger, Walmart und Amazon, auch Starbuck, vorgeführt. Unvorstellbar für deutsche Unternehmen sind jene Firmenleitungen, die ihren Beschäftigten das Recht, eine Toilette während der Arbeit aufzusuchen, verweigern, so dass viele gezwungen sind, bei der Arbeit Windeln zu tragen (S. 205).

Um der Willkür privatwirtschaftlicher Autorität zu entgehen, nennt die Autorin vier Strategien: „(1) Abwanderung, (2) die Rechtstaatlichkeit, (3) substantielle verfassungsmäßige Rechte und (4) Mitsprache“ (S. 118). Das Recht, den Arbeitgeber zu wechseln, wird durch

vertragliche Konkurrenzausschlussklauseln (denen nicht nur technische Berufe unterliegen) und den kaum abweichenden Arbeitsbedingungen bei anderen Arbeitgebern stark eingeschränkt. Die Rechtsansprüche, die ein Bürger gegenüber dem Staat geltend machen kann, lassen sich nicht ohne weiteres auf Unternehmen anwenden. Schwache Ansätze für eine gerechte Arbeitsplatzverfassung erfüllen der *Fair Labor Standards Act* und die Antidiskriminierungsgesetze; sie setzen der Diktatur der Arbeitgeber lediglich Grenzen. Für die verbriefte Mitsprache von Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen an ihren Regierungen gibt es keinen angemesseneren Ersatz. Durch sie ließen „sich die Regeln am Arbeitsplatz leichter an die Bedingungen vor Ort anpassen, als es mit staatlichen Vorschriften möglich ist" (S. 123).

Bei der Erörterung zur Mitsprache wird positiv die deutsche Mitbestimmung hervorgehoben. Am Rande sei vermerkt: Einer ihrer Kommentatoren benutzt als Gegenargument zur deutschen Mitbestimmung eine – im Übrigen stark umstrittene – US-amerikanische Studie, der zufolge die deutschen Mitbestimmungsunternehmen einen niedrigeren Kurswert erzielen als nicht-mitbestimmte Unternehmen, weil weniger Rendite an die *shareholder* flössen.

Anderson beschließt ihre Antwort an ihre Kommentatoren resp. Kritiker mit den Worten:

> „Mein Punkt ist ganz einfach, dass die Beschäftigten irgendeine Art der institutionalisierten Mitbestimmung brauchen, um sicherzustellen, dass ihre Interessen respektiert werden und dass sie bei Entscheidungen, die ihren Arbeitsplatz betreffen, ein Stück weit Autonomie praktizieren können. Sie der privaten Regierung zu unterwerfen – der willkürlichen, nicht rechenschaftspflichtigen Autorität – ist keine Art mit Menschen umzugehen, die nicht weniger ein Anrecht auf Würde, Autonomie und Status haben als ihre Arbeitgeber." (S. 217)

Ein großer, nicht nur geografischer, sondern auch zeitlicher Sprung führt uns zu Lisa Herzogs Abhandlung über die Zukunft der Arbeit im Zeitalter der Digitalisierung. Bei der von ihr thematisierten „Rettung der Arbeit" geht es um deren politische Zukunftsgestaltung, mit ihren Worten: um die Herausarbeitung „konkreter Ansätze für eine gerechte und demokratische Gestaltung der Arbeitswelt" (S. 26). Im Vergleich zu der Abhandlung von Anderson handelt es sich um eine eher leichtgewichtige Publikation, die gleichwohl in kurzer Frist zweifach mit Preisen ausgezeichnet wurde: mit dem Tractatus-Essaypreis des Philosophicum Lech (Preissumme: 25.000 Euro) und dem Deutschen Preis für Philosophie und Sozialethik der Max Uwe Redler Stiftung (Preissumme: 100.000 Euro). Offenbar zieht ein „Rettung" verkündendes Buch, das niemandem wehtut und zudem noch von einer jüngeren Philosophin stammt, preisauslobende Institutionen, welche auch niemandem wehtun wollen, wie das Licht die sprichwörtlichen Motten an.

Die doppelte Botschaft des schmalen Bandes lautet zu einen: Gewisse Tätigkeiten können getrost den Maschinen und Robotern überlassen werden, doch jene, die unser Leben bereichern, sollten vor technologischen Entwicklungen „gerettet" werden; zum anderem: Um der sozialen Dimension der Arbeit, die in ihrem Essay immer wieder beschworen wird, gerecht zu werden, bedürfe es der politischen Steuerung.

Zunächst räumt sie einige Mythen und Missverständnisse beiseite. Zu ihnen gehören: der technische Determinismus der Entwicklungen in der Produktionssphäre, die Vorstellung vom einzelnen schöpferischen Genie sowie die einseitige ökonomische Konstruktion von Arbeit. Stattdessen hebt sie den integrativen Charakter der Arbeit hervor:

> „Arbeit stellt uns in einen sozialen Zusammenhang. Wir begegnen durch sie anderen Menschen und sind in das Netz unserer arbeitsteiligen Systeme eingebunden. Wenn dieser Aspekt betont wird, tritt ihr öffentlicher Charakter und damit die Notwendigkeit ihrer politischen Gestaltung hervor" (S. 86).

In einem längeren Kapitel erörtert sie die Risiken der digitalen Transformation für das Berufsleben, die Existenzängste hervorrufen und flexiblere Lebensläufe zulassen oder auch erzwingen. Abhilfe sieht sie weniger in einem bedingungslosen Grundeinkommen als in der Stärkung sozialer Netzwerke, die die Einzelnen auffängt, und in den Möglichkeiten der Mitgestaltung der Transformation.

Herzog differenziert bei den Folgen der digitalen Transformation zwischen Märkten einerseits und hierarchisch organisierten Firmen andererseits. Sie stützt sich dabei auf die elaborierte „Theorie der Firma" von Ronald Coase. Diese kennt jedoch nur die Dualität von Vertrag und Hierarchie, aber keine grundsätzlichen Interessenkonflikte zwischen Beschäftiger und Beschäftigen. Die Interessenkonflikte klingen erst im vorletzten Kapitel – „Hierarchie oder Demokratie?" – an. Das klassische Argument der Transaktionskosten-Einsparung, mit dem betriebliche Hierarchien ökonomisch gerechtfertigt werden, verliere durch die digitale Transformation teilweise an Gültigkeit, wodurch sich neue Möglichkeiten der Partizipation ohne Effizienzeinbußen ergäben. Dass die Arbeitswelt in Deutschland viel partizipativer organisiert ist, als in vielen anderen Ländern, sei „kein Grund für nationale Überheblichkeit" (S. 147). Es gelte, die über Jahrzehnte erkämpften Arbeitnehmerrechte, „von denen Angestellte in anderen Teilen der Welt nur träumen können" (S. 161 f.), gegen den ökonomischen Mainstream zu verteidigen (S. 168). Doch wer was gegen wen verteidigen und „demokratisch zurückerobern" (S. 174) soll, verbleibt im Ungefähren.

Ihr Plädoyer für eine erweiterte Mitbestimmung will den Betrieb zum republikanischen Raum aktiver Bürgerbeteiligung machen. Dazu passt auch, dass sie in den Whistleblowers, die Missstände in der arbeitsteiligen Welt aufdecken, die „Helden unserer Zeit" (S. 66) sieht. In der Summe liefert Herzog eine schöne Vision, wie sie politisch, gegen welche Widerstände zu realisieren sei, bleibt indessen ungeklärt. Nicht gering zu bewerten ist ihr Verdienst, die Arbeitsplatzbedingungen, wie schon Anderson, zum Gegenstand der politischen Theorie zu machen. Und nur am Rande sei vermerkt, dass der „Vater der Fließbandproduktion" nicht, wie die Autorin behauptet, Frederic Taylor, sondern Henry Ford ist. Auch einer „angekommenen" Philosophin steht es nicht schlecht an, zur Absicherung ihrer Aussagen hin und wieder in die Niederungen entlegener Primärliteratur herabzusteigen.

II.

Jürgen Prott: Solidarität in zerbrechlicher Gesellschaft. Soziale Schichtung und Mobilität in Deutschland.
Rainer Hampp Verlag, Augsburg u. München 2019, 277 Seiten, 32,80 Euro

Thomas Haipeter: Interessenvertretung in der Industrie 4.0. Das gewerkschaftliche Projekt Arbeit 2020. Unter Mitarbeit von Gerhard Bosch, Tabea Bromberg, Jutta Schmitz und Anne-Christin Spallek.
Nomos Verlag, Baden-Baden 2019, 294 Seiten, 59,00 Euro

Zwei weitere Bücher befassen sich mit speziellen Themen, die die Menschen in abhängiger Arbeit strukturanalytisch zu verankern, auf ihre (gewerkschaftliche) Solidarität zu befragen und in ihrer Rolle als aktivierte betriebliche Akteure zu beschreiben suchen.

Das anregende und ideenreiche Buch von Jürgen Prott besteht aus mindestens drei – auf den ersten Blick ungleichen – Teilen. Zum einen untersucht der Autor kritisch drei sozialwissenschaftliche Erfolgsbücher unter dem Gesichtspunkt der sozialen Strukturanalyse, der er zum zweiten einen ausführlichen analytischen Teil widmet, und zum dritten erörtert er den Komplex der Solidarität, teilweise auf der Grundlage einer empirischen Untersuchung über ehrenamtliche Gewerkschaftsfunktionäre. Im Schlusskapitel fügt er die Teile thesenhaft zusammen.

Bei den Erfolgsbüchern handelt es sich um Didier Eribons „Rückkehr nach Reims", Oliver Nachweys „Abstiegsgesellschaft" und Andreas Reckwitz' „Gesellschaft der Singularitäten".

Mit Eribon, dem „Liebling des deutschen Feuilletons" (S. 15), hält Prott sich nicht lange auf – zu defizitär erscheinen ihm dessen analytische Konzepte und zu löchrig dessen Schlussfolgerungen. Da der Franzose sich nicht nur als Soziologe geriert, sondern auch als jemand, der Pierre Bourdieu zu seinen bewunderten Freunden zählte, dünkt es Pott umso sträflicher, dass er das kulturelle Kapital in seiner „Klassenerzählung" völlig missachte und mit „simplen Dichotomisierungen von Gut und Böse" operiere (S. 15).

Seriöser habe zwar Oliver Nachtwey seine Sozialstrukturanalyse mit empirischen Daten ausgearbeitet, aber auch er falle wegen der fehlenden Einbeziehung der Verteilung des kulturellen Kapitals hinter das analytische Niveau zurück, das mit Pierre Bourdieu erreicht wurde. Wenn Nachtwey den Gruppen befristet Beschäftigter, Leiharbeiter, Teilzeit- und Werkvertragsbeschäftigter, Niedriglohnbezieher, Minijobber und Clickworker den gleichen Klassenstatus einer „neuen Unterklasse" zuweist, ist das für Prott „ökonomischer Reduktionismus" (S. 77). Hin und her gerissen zwischen empirischer Analyse und marxistischer Orthodoxie fehle Nachtwey das Verständnis „für die Bedeutung des kulturellen Kapitals zur Entschlüsselung von Sozialstruktur, Lebensverhältnissen und kollektiven Handlungspotentialen" (S. 78). Nicht minder schwerwiegend erscheint Prott, dass Nachtwey mit dem plakativen Titel teils gegen seine eigenen Daten eine überspitzte Schlussfolgerung aus einigen sozialstrukturellen Trends gezogen habe. So konstatiere er nicht nur eine Aufwärtsmobilität von Frauen in Westdeutschland, sondern auch, dass „die Anzahl der Aufstiege nach wie vor um ein Mehrfaches über den Abstiegen" liege (O-Zitat von Nachtwey; bei Proll S. 75). Was bleibt, sei die gewachsene ökonomische Ungleichheit zwischen unten und oben (S. 77) und die „um sich greifende Abstiegsangst" (S. 73).

Bei Andreas Reckwitz, der mit seiner steilen These der „singularisierten Gesellschaft" offensichtlich „einen Nerv des Zeitgeistes" (S. 109) getroffen hat, trete die „Logik des Besonderen" an die Stelle der „Logik des Allgemeinen", prägend sei diese für den „industriellen" Kapitalismus gewesen, während jene den „kulturellen" Kapitalismus präformiere. Prott vermisst für die von Reckwitz daraus gezogenen Schlussfolgerungen für die Sozialstruktur ein „solides erfahrungswissenschaftliches Fundament" (S. 113); in dieser Hinsicht könne er von Nachtwey noch lernen. Im Grunde oszilliert Reckwitz' Analyse allein um die „neue Mittelklasse" der Kreativen und Performer, die in seiner Konstruktion der „Drei-Drittel-Gesellschaft" neben alter Mittelklasse und Unterklasse das obere dynamische Drittel bildet. Anders als Becks und Nachtweys Metapher von der Rolltreppe verwendet Reckwitz die vom Paternoster – die neue Mittelklasse stehe in den Aufstiegskabinen, die neue Unterklasse (und alte Mittelklasse) in den Abstiegskabinen. Da er die Singularität als dominante ge-

sellschaftliche Leitidee versteht, widmet er den beiden anderen Dritteln der Sozialstruktur, die er als „Hintergrundstruktur“ versteht, keiner differenzierten Analyse.

Notabene: Reckwitz argumentiert in den ersten Sätzen seines Buches, dass nicht mehr das Allgemeine, sondern das Besondere gelte und exemplifiziert dies an touristischen Urlaubszielen („die besondere Stadt“, „die exzeptionelle Landschaft“), ohne darauf zu reflektieren, dass diese Ziele gleichzeitig von mehreren Tausend Touristen, etwa mit Kreuzfahrtschiffen, aufgesucht werden und dadurch schlagartig ihren besonderen Charakter verlieren.

Die Sozialstrukturanalyse als zweiter Teil der Prottschen Arbeit erschließt sich aus der Kritik an den drei Erfolgsbüchern. Anstelle der in ihnen zu findenden überkommenen, teils deterministischen Vorstellungen, plädiert Prott für einen kombinierten Gebrauch der Strukturkategorien von *Klasse*, *Schicht* und *Milieu* zur angemessenen Beschreibung einer differenzierten Sozialstruktur. In den Arbeiten von Michael Vester und seinen Mitstreitern findet er jene Differenzierung, die die Defizite der herkömmlichen Klassen- und Schichtungskonzepte weitgehend vermeidet. Prott beschert uns einen detailreichen Gang durch die bundesdeutsche Schichtungs- und Ungleichheitsforschung von Schelsky, Dahrendorf, Wehler, Gerhard Schulze, Beck, Dörre und Nachtwey bis zu Vester.

Gut die zweite Hälfte des Bandes ist der titelgebenden Solidarität gewidmet. Mit Rekurs auf Rainer Zoll (2000), einem Chronisten und Theoretiker der Solidarität, konstatiert der Autor, dass ohne ein Minimum an sozialer Solidarität die Sozialstruktur hochgradig zerbrechlich bleiben muss. Bei seiner Erörterung der verschiedenen Formen und Dimensionen der Solidarität wird der Bezug zum gesellschaftlichen Ganzen hergestellt. Reckwitz‘ singularisierte Gesellschaft mit ihrem extremen Individualismus versteht er als Kontrastfolie; denn das Prinzip des Solidarischen bleibt der Welt der Singularitäten fremd. Das Wort Solidarität kommt in dessen Buch nicht vor.

Neben der bürgerschaftlichen Solidarität und der christlichen Barmherzigkeit identifiziert Prott als wirkungsmächtige Quelle die Arbeitnehmersolidarität in der Arbeiterbewegung. Ihr räumt er mit historischen Rückblicken und theoretischen Analysen sowie mit einer eigenen Untersuchung breiten Raum ein. Dabei ist Ihm selbstverständlich bewusst, dass Solidarität selbst unter Gewerkschaftern heute viel fragiler und voraussetzungsvoller geworden ist. Die Bandbreite solidarischer Grundhaltungen im gewerkschaftlichen Milieu bildet er mit drei Typen ab: den traditionell solidarischen, den nicht-solidarischen und den abwägend-distanzierten Typ. Gewonnen hat er seine Dreiertypologie aus einer Befragung von Betriebsräten und Vertrauensleuten vorwiegend aus der chemischen Industrie mit der Frage nach der Bereitschaft, sich an die Seite ihrer Kollegen des Braunkohlenabbaus zu stellen, wenn deren Arbeitsplätze massiv gefährdet würden. Solidarität entfaltet sich in kollektiver Aktion; deren Spektrum umfasst die Kollegialität im Nahbereich, den Verhandlungsmodus der korporatistischen Vereinigung bis zum Kampfmodus der sozialen Bewegung. Dem erfolgreichen Gewerkschaftsfunktionär werden in seiner facettenreichen Rolle Charakterstärke und Überzeugungsfestigkeit mit „konfliktpartnerschaftlicher Orientierung“ (S. 241) abverlangt.

In Thomas Haipeters Buch wird ein Gewerkschaftsprojekt – „Arbeit 2020 in NRW“ – als begleitende Forschung dargestellt. Dabei geht es um gewerkschaftliche Antworten auf die Herausforderungen der Digitalisierung („Industrie 4.0“) der Arbeitswelt. In der Einleitung wird die Digitalisierung als „Megatrend“ bezeichnet. Darunter werden häufig auch arbeitspolitische Veränderungen subsumiert, bei denen die Digitalisierung keine oder nur eine verstär-

kende Rolle spielen. Da der Digitalisierung jedoch eine große öffentliche Aufmerksamkeit zukommt, sei es für die Gewerkschaften opportun, langfristige und neue arbeitspolitische Herausforderungen in die öffentliche Wahrnehmung zu rücken, die nur mittelbar auf die Digitalisierung zurückzuführen sind. Mit diesem Verständnis wurde auch das von Sozialforschern begleitete und von der Hans-Böckler-Stiftung geförderte Gewerkschaftsprojekt durchgeführt. Dass die Forscher bei den Besprechungen, Workshops etc. anwesend waren und die beobachteten Prozesse auch anschließend bewerteten, machte sie noch nicht zu *teilnehmenden* Beobachtern. Bei teilnehmender Beobachtung wird der Beobachter zu einem *aktiven* Teil des beobachtenden Feldes (Endruweit u.a. 2014: 299), mit anderen Worten: Er übernimmt in dem Feld eine Rolle und tritt nicht als Wissenschaftler auf. Ein unter empirischen Sozialforschern verbreitetes (Selbst-)Missverständnis wird hier abermals wiederholt.

Das Projekt „Arbeit 2020“ gehört zu den (Revitalisierungs- und Organizing-)Strategien (Rehder 2008), mit denen die deutschen Gewerkschaften neue Wege einschlugen, um über die Aktivierung von Betriebsräten und die Beteiligung der Mitglieder ihre Handlungsfähigkeit auszuweiten und ihre Machtposition in den Betrieben zu festigen suchen. Auf intelligente Weise verknüpften sie in dem vorliegenden Fall diese Strategie mit einem Problemkomplex, der in aller Munde ist, nämlich: Digitalisierung.

Für die Untersuchung wurden 19 Betriebe, vorwiegend aus der nordrhein-westfälischen Metallindustrie ausgewählt, Voraussetzung war die Aufgeschlossenheit gegenüber dem Projekt seitens der Betriebsräte und der Betriebsleitung. In Beratungsworkshops mit Betriebsräten und Beschäftigten wurden betriebliche Landkarten der Digitalisierung entworfen, arbeitspolitische Themen identifiziert und Verhandlungen mit den Unternehmensleitungen vorbereitet. Als graphisches Instrument dienten die Landkarten dazu, nach Abteilungen gegliedert, Digitalisierungsniveaus und Arbeitssituation nach folgenden fünf Merkmalen sichtbar zu machen: Grad der Vernetzung, Grad der Steuerung durch Technik, Beschäftigung, Anforderungen an Arbeit, Arbeitsbedingungen. Operationalisiert wurden die Indikatoren durch detaillierte, abfragbare Merkmalsausprägungen. Zu den positiven Ergebnissen des Projekts zählten die Aktivierung von Betriebsräten und die Einbeziehung der Beschäftigten. In der Mehrzahl der Betriebe wurden etwa zehn Prozent der Belegschaft in den Landkarten-Prozess einbezogen. Deren Expertenwissen wurde auch aus Bereichen abgerufen, in denen kein so enger Kontakt zum Betriebsrat bestand.

Bis zum Abschluss des Projekts wurden sieben Zukunftsvereinbarungen abgeschlossen. Am häufigsten werden mit ihnen „Qualifizierung und Weiterbildung“ geregelt, an zweiter Stelle die „Beteiligung an Digitalisierungsprojekten“. Andere Handlungsfelder sind Datensicherheit, Arbeitsbelastungen und Arbeitszeiten. Die Regelungen sind eher vage gehalten; sie beinhalten zumeist gemeinsam getragene Handlungsverpflichtungen. Nicht die Festlegung von Normen, sondern die Beteiligung und Prozesswege zur Bearbeitung der Themen sind Gegenstand der Vereinbarungen.

Im Gegensatz zu den meisten anderen DGB-Gewerkschaften, hat die IG Metall seit 2013 ihren Mitgliederbestand halten können. Vermutlich ist dies auch Projekten wie dem von „Arbeit 2020“ zu verdanken, bei denen die Gewerkschaftsorganisation einfallsreich gegen den allgemeinen Trend zum Mitgliederverlust bei Gewerkschaften, Parteien und Kirchen ankämpft.

Theoretisch bemüht sich Haipeter um eine Abgrenzung von dem Modell der dualen Interessenvertretung und dem Konzept des Co-Managements. Sein Gegenmodell heißt „stra-

tegische Interessenvertretung“ (S.46). Dazu zählt er den „Versuch stärkerer Einflussnahme auf strategische Unternehmensentscheidungen“ – just das zeichnet den Co-Manager aus. Und an der „strategischen Entwicklung der Organisationsstrukturen und Ressourcen durch kontinuierliche Anpassung an neue Herausforderungen“ (S. 46) prätendieren allein die Adjektive „strategisch“ und „kontinuierlich“ eine neue Form der Interessenvertretung. Dass es eine neue Arbeitsteilung zwischen tariflicher und betrieblicher Interessenvertretung gibt und der Betriebsrat die Rolle als „subsidiärer Tarifakteur“ übernimmt, verändert zwar den Charakter des dualen Systems, setzt aber seine regulativen Elemente nicht außer Kraft. Zeigen doch die von Haipeter vorgestellten Fallstudien ein deutliches Zusammenrücken von gewerkschaftlichen und betrieblichen Akteuren, ohne dabei deren Kernfunktionen zu verschmelzen oder aufzulösen. Auch in dem von Wolfgang Schroeder (Schroeder/Keudel 2008) übernommenem Modell der „drei Welten der Arbeitsbeziehungen“ ist die der dualen Interessenvertretung immer noch die dominante (1. Welt) und die gegenüber den beiden Schwundformen für die deutschen industriellen Beziehungen prägende. Und schließlich: Gehören zum *modus operandi* kollektiver Interessenvertretungen nicht immer schon sowohl taktische als auch strategische Vorgehensweisen?

(Eine komprimierte Darstellung der besprochenen Untersuchung findet der Leser dieser Zeitschrift in Heft 2/2019, S. 130-149.)

III.

Werner Plumpe: Das kalte Herz. Kapitalismus: Die Geschichte einer andauernden Revolution.
Rowohlt Verlag, Berlin 2019, 800 Seiten, 34,00 Euro

Lutz Raphael: Jenseits von Kohle und Stahl. Eine Gesellschaftsgeschichte Westeuropas nach dem Boom.
Suhrkamp Verlag, Berlin 2019, 526 Seiten, 32,00 Euro

Die beiden ohne Zweifel gewichtigen Bücher von Plumpe und Raphael öffnen den Horizont auf das sozio-ökonomische Umfeld von abhängiger Arbeit und ihren historisch wechselhaften Formen. Plumpe schildert die vierhundertjährige Geschichte des Kapitalismus, Raphael ihre jüngste Phase.

Plumpes voluminöses Werk begreift den Kapitalismus als „eine Art Ordnung“ (S. 33) ohne Zentrum; zu dessen wichtigsten Merkmalen zählt er: Kapitalintensität, Massenproduktion und -konsum, preisbildende Märkte, Privateigentum, freie Arbeit, soziale Ungleichheit und eine fortdauernde, umwälzende Dynamik. Durch seine Plastizität sei „der“ Kapitalismus offen für politische Gestaltung („varieties of capitalism“). Bemerkenswert ist Vieles an den Buch. Zum Beispiel: dass Plumpe den Massenkonsum der nichtvermögenden Menschen als Triebkraft der kapitalistischen Dynamik identifiziert, und das bei unvermeidbarer sozialer Ungleichheit, weil eine kapitalintensive Industrie hohe Investitionsquoten benötigt, die von jener Eigentümerklasse aufgebracht werde, die sich in ihrem Privatkonsum deshalb nicht einschränken muss. Gleichwohl sei der Kapitalismus, so Plumpes Resümee: eine

„Ökonomie der armen Menschen und für arme Menschen“ (S. 639), die sich allen nichtkapitalistischen Wirtschaftsordnungen bis heute als weitaus überlegen erwies.

Die Geschichte, die Plumpe erzählt, hat geographisch Europa zum Ausgangspunkt (der Verfasser spricht vom „europäischen Sonderweg“) und zeitlich das 17. Jahrhundert. Freilich blieb bis Ende des 18. Jahrhunderts der Kapitalismus ein regionales Phänomen, begrenzt auf England und die Niederlande. In fünf chronologisch gegliederten, jeweils ca. hundert Seiten starken Kapiteln beschreibt er die Geschichte des Kapitalismus: Entstehung (1. Kapitel), Aufstieg und Entfaltung im langen 19. Jahrhundert (2. Kapitel), Absturz: Krise und Krieg (3. Kapitel), Wiederaufstieg (4. Kapitel), weltweiter Siegeszug (5. Kapitel). Die ersten vier Kapitel stehen im Zeichen der atlantischen Dominanz. Die Jahre des Wiederaufbaus nach dem Zweiten Weltkrieg (die „trente glorieuses“), die noch einmal unter der westlichen Vorherrschaft standen, bildeten zugleich den Scheitelpunkt zu einer Neuordnung der regionalen Wirtschaftsgewichte und dem globalen Siegeszug des Kapitalismus begleitet von einer Liberalisierung der Weltwirtschaft. Eine Art theoretischer Rahmung bietet der Schluss. Zum einen verweist Plumpe auf die zum Kennzeichen der kapitalistischen Dynamik gewordenen vielfältigen Revolutionen (die finanzielle Revolution des 17. und 18. Jahrhunderts, die Industrielle Revolution, die Transportrevolution, die zweite Industrielle Revolution, die Konsumrevolution und die Informationsrevolution in der Gegenwart), womit er die im Untertitel genannte „andauernde Revolution“ indiziert. Zum anderen erklärt er die Entstehung und Weiterentwicklung des Kapitalismus mit der Luhmannsschen Evolutionstheorie mit ihrer Trias von Variation, Selektion und Restabilisierung. Das theoretische Modell postuliert ein evolutionäres Zusammenspiel von Wirtschaft, Organisation und Politik, wobei dezentrale Privateigentumsstrukturen als Variationsmechanismus, preisbildende Märkte als Selektionsmechanismus und politische Institutionalisierung als Stabilisierungsmechanismus fungieren.

Wer sich von Plumpes Ausgangshypothese – kapitalintensive Massenproduktion und Massenkonsum als primäre Treiber der kapitalistischen Dynamik – und seiner auf die segensreichen Effekte der Märkte abstellenden Analyse überzeugen lässt, wird mit reichhaltigen Informationen belohnt. Bereits das erste Kapitel beschreibt ausführlich eine „Konsumrevolution“ im 17. und 18. Jahrhundert in England und den Niederlanden, ausgelöst vornehmlich durch die bürgerliche Mittelschicht. In einem späteren Kapitel ist von der Entstehung der „Massenkonsumgesellschaft“ in den USA im frühen 20. Jahrhundert die Rede. David Riesmans Erfolgsbuch „Die einsame Masse“ und Vance Packards Untersuchungen über die dubiosen Marketingpraktiken hätten hier als Referenzquellen dienlich sein können, indessen: beide Male Fehlanzeige. Eines der längsten Unterkapitel beschreibt die entfaltete moderne Massenkonsumgesellschaft, die seit den 1950er Jahren zum „gewöhnlichen Erscheinungsbild kapitalistischer Ökonomien“ (S. 425) geworden sei. Hier zeichnet der Autor ein buntes Panorama von der Veränderung des Familienalltags und der Jugendkultur mit allen Details bezüglich der Nahrungsaufnahme über das Musikhören bis zum Massentourismus.

Neben dem Konsum beschreibt Plumpe freilich auch die üblichen Ingredienzen des Kapitalismus wie das Finanz- und Bankwesen, die Entwicklung der Handelsmärkte- und –ströme, die Technologien, die Unternehmensstrukturen, die Wirtschaftspolitik des Staates und schließlich – *last and least* – auch den Produktionsfaktor Arbeit. Nahm in der Marxschen Kapitalismusanalyse Lohnarbeit und Mehrwertproduktion einen zentralen Stellen-

wert ein, dann finden sie sich in der Plumpeschen durch Massenproduktion und Massenkonsum verdrängt.

Das heißt freilich nicht, dass Plumpe den Komplex Arbeit, Arbeitsbedingungen, Lage der Arbeiterschaft sowie Arbeiterbewegung unterschlägt, sondern dass er ihm vergleichsweise wenig Raum gewährt. Vieles wird nur angetippt.

Zum Beispiel die Arbeitsbedingungen zu Beginn der Industrialisierung in England, über die E. P. Thompson einen säkularen Aufsatz („Zeit, Arbeitsdisziplin und Industriekapitalismus“) geschrieben hat. Während Thompson die zahlreichen Sanktionen beschreibt, durch die die Arbeiter an den Industrierhythmus angepasst wurden, führt Plumpe den Wandel im Arbeitsverhalten auf die Versorgung mit Konsumgütern zurück. Dem als „Maschinensturm“ bezeichneten Protest wird nur ein Absatz gewidmet, mit den üblichen negativen Konnotationen, statt auf die im zitierten Aufsatz von Hobsbawm („The Machine Breakers“) und ausführlich auch bei Thompson erfolgte „Ehrenrettung“ der Maschinenstürmer (auch gegenüber Marx‘ und Engels‘ Verdikt) einzugehen. „Die zerstörerischen Folgen des neuen Fabriksystems“, schreibt Plumpe, seien „gemessen an seiner Aufbauleistung von geringer Bedeutung“ (S. 189). Die soziale und politische Bewegung der Chartisten wird mit einem Satz abgefertigt. Die Russische Revolution wird zu einem „bolschewistischen Putsch“ (S. 316) heruntergebrochen. Die Erläuterungen zum Weimarer Arbeits- und Tarifrecht kommen aus, ohne seinen Schöpfer, Hugo Sinzheimer, zu nennen. Eine detailliertere Darstellung findet indes die Auseinandersetzung der Regierung Thatchers mit den Gewerkschaften, sei‘s auch, weil sie sich im Kontext der „Befreiung der Märkte“ durch die neoliberale Wirtschaftspolitik ereignete.

Marginal bleibt selbst die Diskussion über den Strukturwandel der großen Kapitalgesellschaften. Zwar werden von Alfred Chandler drei Titel im Literaturverzeichnis aufgeführt, aber im Text findet er nur eine knappe Beachtung. Die einschlägigen Werke über die mit den „big corporations“ entstandene managerielle Unternehmensleitung und –bürokratisierung von Berle & Means („The Modern Corporation and Private Property“, 1932) und James Burnham („The Managerial Revolution“, 1941) bleiben völlig unberücksichtigt. In keiner der geschilderten historischen Perioden wird auch nur der Versuch der Innenansicht eines kapitalistischen Betriebs unternommen. Noch Max Weber hatte den kapitalistischen Arbeitsprozess als zentral für den „bürgerlichen Betriebskapitalismus“ (Weber 1920: 9 ff.) angesehen. Doch Max Weber wird einzig mit seinem „Protestantismus“-Aufsatz zitiert (eine weitere Stelle zum „stahlharten Käfig“ stammt aus der Sekundärliteratur). Historisch-systematisch hätte der kapitalistische Arbeitsprozess zumindest im folgenden Dreischritt seiner jeweils grundlegenden Reorganisation dargestellt werden müssen: Anpassung der Arbeiter an den industriellen Rhythmus (formelle Subsumtion) in der ersten industriellen Revolution – Unterordnung unter fordistisch-tayloristisch geprägter Betriebsorganisation (reelle Subsumtion) in der zweiten industriellen Revolution – Integration in flexible Produktionsprozesse postfordistischer und posttayloristischer Provenienz in der dritten industriellen Revolution.

Die Rationalisierungskonzepte von Ford und Taylor, welche die Arbeits- und Produktionsprozesse des Kapitalismus fundamental transformierten, werden nicht expliziert, sondern nur angetippt; der Begriff „Fordismus“ fällt zwar, aber ohne Bezugnahme auf seinem Erfinder – Antoni Gramsci – , der mit ihm ein neues kapitalistisches Akkumulationsregime kennzeichnete. Da in Plumpes Kapitalismusanalyse die Massenproduktion eine bedeutende Rolle ein-

nimmt, verwundert es, dass er zwei sozialwissenschaftliche Bestseller über den revolutionären Wandel der Massenproduktion im Postfordismus völlig ignoriert. Dabei handelt es sich zum einen um „The Second Industrial Divide“ (dt. „Das Ende der Massenproduktion“) (Piore/Sabel 1984) und zum anderen um „The Machine That Changed the World“ (dt: „Die zweite Revolution in der Autoindustrie“) (Womack/Jones/Roos 1990), die den Triumph japanischer Organisationskonzepte wie Lean Production, Teamwork, Qualitätszirkel, unter den Schlagworten Toyotismus und „flexibler Spezialisierung“, verkündete. Besonders misslich erscheint mir, dass die französische „Regulationsschule“ mit Agliettas (1982; 2000) Analyse des postfordistischen Akkumulationsregimes ebenfalls Fehlanzeige ist.

An mehreren Stellen verweist Plumpe auf das Buch „Varieties of Capitalism“ (Hall/Soscise 2001). Darin führen die Autoren fünf für die Varietät konstitutive Sphären auf; eine davon sind die „Industriellen Beziehungen“. Obwohl als diskriminierende Variable ausgewiesen, wird sie von Plumpe nicht systematisch ausgewertet. Verfügen doch die drei Länder, die er als paradigmatisch für den europäischen Kapitalismus betrachtet, über deutlich unterschiedliche Systeme der industriellen Beziehungen. Leider geht der Vergleich nicht über punktuelle Hinweise hinaus.

Es versteht sich von selbst, dass bei einem Buch, das ein so breit angelegtes Thema abhandelt, kritische Rezensenten immer auf Lücken stoßen. Handelt es sich jedoch, wie bei den hier nachgewiesenen Lücken, um zentrale Bereiche wie Massenproduktion und industrielle Arbeit, dann können sie nicht mehr als *quantité négligeable* abgetan werden, sondern beschädigen die Qualität des Werkes. Positiv ist hervorzuheben, dass die Lektüre des „Wälzers“ durch einen angenehm flüssigen Stil gewinnt, wenn auch dessen Bildhaftigkeit zuweilen mit Alltagsfloskeln durchsetzt ist (wie „feuchter Kehricht“, „keinen Schuss Pulver wert“, „über die Runden kommen“, „kraftstrotzend“, „wenn man so will“), die nicht jedermann gefallen dürften. Auffällig und gleichsam als undefinierter „Joker“ fungieren die „kapitalistischen Verfahrensweisen“, die gehäuft als Leerformel auftreten (auf S. 260 f. gleich viermal). Für solide Wissenschaftlichkeit sprechen schließlich die zahlreichen Anmerkungen sowie das umfangreiche Literaturverzeichnis und das detaillierte Sach- und Personen-Register.

Der Trierer Neuzeithistoriker Raphael hat mit seiner Gesellschaftsgeschichte eine beeindruckende und ungemein materialreiche, vergleichende Geschichte der industriellen Arbeit in den letzten drei Jahrzehnten des 20. Jahrhunderts vorgelegt. Es sind die Jahrzehnte nach dem „Boom“, dem sogenannten „goldenen Zeitalter“ der Nachkriegsjahrzehnte. Er selbst nennt seine Arbeit eine „Gesellschaftsgeschichte der Deindustrialisierung“ (S. 15). Das empirische Material entstammt den drei ökonomisch stärksten Ländern Westeuropas: Deutschland, Großbritannien, Frankreich. Der Autor wählt „eine Erzählperspektive, die die Lebenslagen und Erfahrungswelten von Industriearbeiterinnen und –arbeitern in den Mittelpunkt stellt“ (S.11). Dem Abschnitt „Dank“ am Ende des Buches ist zu entnehmen, dass die voluminöse Abhandlung auf einer durch mehrere Forschungsaufenthalte, Preise und universitäre Einladungen geförderter, fast zehnjähriger Recherche basiert, die schließlich in den Adorno-Vorlesungen von 2018 kumulierten.

Nach einleitenden Abschnitten zur Fragestellung und Konzeption sowie über terminologische Erläuterungen und theoretische Zugänge ist das Buch in zwei große Teile gegliedert: der mit „Vogelperspektive“ überschriebene umfasst fünf, die „Nahaufnahmen“ drei Kapitel.

Als doppelten Umbruch konstatiert Raphael die Deindustrialisierung und das Aufkommen des Finanzmarktkapitalismus. Beides nimmt einen ungleichen Verlauf in den drei Ländern. Großbritannien ist der Vorreiter der Dienstleistungsökonomie, Deutschland behält bis heute einen beachtlichen Teil der verarbeitenden Industrie. Die jedoch tendenziell gleichläufigen Veränderungen in allen drei Ländern werden ausführlich und differenziert dargestellt. Dazu gehören zuvörderst die aus politökonomischer Perspektive geschilderten Umbrüche in der Wirtschaft (von der Industrie- zur Dienstleistungsökonomie, wachsende Dominanz des Finanzmarktes, Globalisierung, Aufkommen neuer Technologien, Strukturwandel des Arbeitsmarktes) (1. Kapitel), sodann deren wissensgeschichtliche Spiegelung in öffentlichen Diskursen und Deutungen durch Organisationen und Repräsentanten der Arbeitnehmerschaft (2. Kapitel). Eine politische Ereignisgeschichte von Arbeitskämpfen und Sozialprotesten in den drei Dekaden präsentiert das 3. Kapitel. Raphael handelt sie in drei Phasen ab: 1968-1979, 1979-1990 und 1990-2005. Als eine „Politik von unten" schildert er bewegend die großen Arbeitskonflikte, Betriebsbesetzungen und politischen Aktionen, in denen sich der Widerstand der Industriearbeiterschaft nicht nur gegen Stilllegungen und Massenentlassungen manifestierte. Einige Höhepunkte: Pariser Mai 1968, deutsche Septemberstreiks 1969, die dreijährige Betriebsbesetzung bei der Uhrenfabrik LIP, Stahlarbeiterstreik in Lonwy/Denain 1978/79, britischer Bergarbeiterstreik 1984/85, Kampf um die 35-Stunden-Woche 1984, Besetzungsstreik in Rheinhausen 1987/88. Als eine „Wetterscheide" (S. 193) erkennt er die Mitte der 1980er Jahre, als die Industriearbeiterschaft von der politischen Bühne verschwindet und andere Akteure die Bühne mit Sozialprotesten betreten.

Die Folgen der wirtschaftlichen Umbrüche seit 1975 für das Arbeits- und Sozialrecht in Westeuropa werden, mit dem Schwergewicht auf die industrielle Lohnarbeit, im 4. Kapitel dargestellt. Ausgangspunkt sind die im Begriff der „Sozialbürgerschaft" (analog zu T. H. Marshalls „industrial citizenship") zusammengefassten Rechte auf soziale Sicherheit und Mitgestaltung von Löhnen und Arbeitsbedingungen durch Gewerkschaften und betriebliche Arbeitnehmervertretungen. Im unterschiedlichen Ausmaß wurden diese Rechte durch deregulierende staatliche Arbeitsmarktpolitik und Gewerkschaftsgesetzgebung (am drastischsten die der Thatcher-Regierung in Großbritannien) ausgehöhlt, mit den bekannten Folgen einer Zunahme der atypischen Beschäftigungsverhältnisse, der Expansion des Niedriglohnsektors, einer Schwächung der Gewerkschaften und der Ausweitung mitbestimmungsfreier Zonen. Mit Rekurs auf Wolfgang Schroeders (auf Deutschland bezogenen) „drei Welten der Arbeitsbeziehungen" resümiert Raphael, dass in allen drei Ländern weiterhin eine Kernzone existiere, die dem Modell der Sozialbürgerschaft mit seinen arbeits-, tarif- und sozialrechtlichen Bedingungen entspräche. Dagegen würden in einer Übergangszone, der zweiten Welt der Klein- und Mittelbetriebe sowie der Neugründungen US-amerikanischer oder japanischer Unternehmen in Großbritannien und Frankreich, nur noch einzelne Komponenten des Modells gelten. Die dritte Welt schließlich bilden jene Unternehmen, in denen „alle Aspekte des Modells de jure oder de facto aufgekündigt wurden oder unbekannt blieben" (S. 246). Zu ihnen gehören neben marginalen industriellen Kleinbetrieben vornehmlich die Beschäftigungsverhältnisse in den anwachsenden Sektoren der privaten Dienstleistungen. Das anschließende 5. Kapitel widmet der Autor dem Übergang von der Industriegesellschaft zur Wissensgesellschaft, erneut aus der Perspektive industrieller Arbeit. Zur Sprache kommen die Umbrüche, die die dritte industrielle Revolution in den beruflichen

Bildungsprozessen herbeigeführt hat. Aufgrund der wissensgestützten technologischen Innovationen veränderte sich das produktionsrelevante Wissen. In den drei Ländern verliefen die Prozesse mit erheblichen Differenzen. Trotz vielfach geäußerter Skepsis und pessimistischer Prognose (etwa von Horst Kern und Charles Sabel) zeigte das System dualer beruflicher Bildung in Westdeutschland eine überraschende Anpassungsfähigkeit. Durch die Schwäche beruflicher Ausbildungsstrukturen in Großbritannien blieb der konkrete Erwerb von *job skills* Angelegenheit betrieblicher und individueller Qualifizierungsbemühungen, mit der Konsequenz, dass es in der Umbruchphase der dritten industriellen Revolution auf der Facharbeiterebene deutlich weniger Personal mit technisch-gewerblichen Berufsqualifikationen gab als in den beiden anderen Ländern. Frankreich nahm eine Mittelposition ein; mit dem grundlegend veränderten Profil betriebsferner berufsqualifizierender Ausbildungsgänge wurden bessere Grundlagen für die Bewältigung neuer Technologien in Fertigung und Produktion geschaffen.

Die letzten drei Kapitel beschreiben als „Nahaufnahmen" Berufskarrieren (6. Kapitel), betriebliche Sozialordnungen (7. Kapitel) und Sozialräume der Deindustrialisierung (8. Kapitel). Durch den Niedergang der ehemaligen Schlüsselindustrien (Kohle, Stahl, Werften, Textil) gingen viele Industriearbeitsplätze verloren. Trotz der durch Staat, Arbeitgeber und Gewerkschaften gestützten Frühverrentung hatte diese Entwicklung für einen beträchtlichen Anteil der älteren Industriearbeiter Langzeitarbeitslosigkeit zur Folge. Mit Hilfe einer Handvoll individueller Biographien zeichnet Raphael die mehrfachen Brüche im Arbeitsleben anschaulich nach. Aufschlussreich sind die Befunde im Kapitel über betriebliche Sozialordnungen. Entgegen der aus marxistischer Perspektive formulierten Prognose, dass die Entwicklung nach dem Boom „ausschließlich in Fabrikordnungen neoliberaler Couleur münden" (S. 367) würde, ergab sich kein eindeutiger Veränderungsdruck. Vielmehr konstatiert der Autor eine überraschende Vielfalt, die er mit den Konzepten von Thomas Welskopp (Betrieb als „soziales Handlungsfeld!") und Hermann Kotthoff („betriebliche Sozialordnung") aufschlüsselt und, gestützt auf neuere industriesoziologische Befunde, in ihren Konturen abbildet. Konkret analysiert werden die Veränderungen der betrieblichen Arbeitsbeziehungen in einem längeren Unterkapitel für die Schlüsselbranche der Automobilindustrie in den drei Ländern. Während in Frankreich und Großbritannien in den überlebenden Fertigungsbetrieben sich ein Trend zu kooperativen Arbeitsbeziehungen teils nach schweren Arbeitskämpfen und möglichst an den Gewerkschaften vorbei durchsetzte, wurde in den westdeutschen Standorten die Kooperation mit den Gewerkschaften gesucht und das Regelwerk der Mitbestimmung genutzt, wobei das „Komanagement" bei VW die am weitesten gehende Variante kooperativer Sozialordnungen darstellte. Anders sah hingegen die Welt der Zulieferbetriebe aus. Von einigen größeren Unternehmen abgesehen, dominierten hier Leistungsdruck, Niedriglöhne und tayloristische Arbeitsabläufe.

Insgesamt jedoch gaben weder die technischen Veränderungen noch die Tendenz zur Finanzialisierung eine eindeutige Richtung der Veränderungen in den betrieblichen Sozialordnungen vor. Mit „Bündnissen für Arbeit" wurden insbesondere in Deutschland in vielen Betrieben Not- und Zweckgemeinschaften begründet. In anderen Fällen lösten sich im Schatten von Absatzkrisen, und Teilentlassungen und drohender Veräußerung paternalistische, auch bürgerschaftliche Produktionsgemeinschaften in „seelenlose Arbeitshäuser" (Kotthoff) auf.

Im letzten Kapitel beschreibt Raphael die sozialräumlichen Effekte des industriellen Strukturwandels und der Arbeitsemigration in den drei Untersuchungsländern, deren ungemeine Vielfalt und Gemengelagen sich nicht auf regionale Disparitäten, Segregation und Gentrifizierung reduzieren lassen.

Will man als Rezensent zu dem Buch ein Resümee ziehen, dann nur mit einer ausgezeichneten Note. Es ist flüssig geschrieben, ungemein informativ, intelligent gegliedert und wertet den neuesten Stand der sozialwissenschaftlichen Forschung aus; erstaunlich reichhaltig bedient sich der Autor industriesoziologischer Untersuchungen und übernimmt mit Gewinn teilweise auch deren Terminologie; kurz: eine Gesellschaftsgeschichte *at its best*. Die darin geschilderten Niederlagen ihrer Helden, sprich: der industriellen „Malocher", wurden diesmal nicht von den Siegern geschrieben.

Literatur

Aglietta, M. (1982). *A Theory of Capitalist Regulation: The American Experience*. New York: Verso.

Aglietta, M. (2000). *Ein neues Akkumulationsregime. Die Regulationstheorie auf dem Prüfstand.* Hamburg: VSA.

Berle, B. & Means, G. (1932). *The Modern Corporation and Private Property*. New York: Macmillan.

Burnham, J. (1941). *The Managerial Revolution*. New York: Day.

Endruweit, G., Trommsdorff, G. & Burzan, N. (Hrsg.) (2002). *Wörterbuch der Soziologie*. 3. Auflage. Konstanz und München: UVW.

Hall, P. A. & Soskice, D. (2001). *Varieties of Capitalism. The Institutional Foundations of Comparative Advantage*. Oxford: Oxford Univ. Press.

Piore, M. J. & Sabel, C. F. (1984). *The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity*. New York: Basic Books Dt. Übersetzung 1985: *Das Ende der Massenproduktion. Studie über die Requalifizierung der Arbeit und die Rückkehr der Ökonomie in die Gesellschaft*. Berlin: Wagenbach.

Rehder, B. (2008): Revitalisierung der Gewerkschaften? Die Grundlagen amerikanischer Organisierungserfolge und ihre Übertragbarkeit auf deutsche Verhältnisse, in: *Berliner Journal für Soziologie* 18 (3): 432-456.

Schroeder, W. & Keudel, D. (2008). *Strategische Akteure in drei Welten. Die deutschen Gewerkschaften im Spiegel der neueren Forschung*. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.

Weber, M. (1920). *Gesammelte Aufsätze zur Religionssoziologie I*. Tübingen: Mohr (Siebeck).

Womack, J. P., Jones, D. T. & Roos, D. (1990). *The Machine That Changed the World*. New York: Rawson. Dt Übersetzung 1992: *Die zweite Revolution in der Autoindustrie*. Frankfurt am Main: Campus Verlag.

Zoll, R. (2000). *Was ist Solidarität heute?* Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Call for Papers: Interessenvertretung in (globalen) Wertschöpfungsnetzwerken

Gast-Hrsg. Nora Lohmeyer & Jörg Sydow

Schwerpunktheft der Industriellen Beziehungen. Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management (erscheint 2021)

Wertschöpfungsnetzwerke, die sich nicht selten über Ländergrenzen hinweg erstrecken, sind in der Regel durch komplexe Arbeitsbeziehungen gekennzeichnet. Ein Teil dieser Komplexität ist der geographischen Streuung von Wertschöpfung und der damit einhergehenden Vielfalt institutioneller Kontexte, inklusive rechtlicher und kultureller Unterschiede, geschuldet. Zudem tragen auch die für Netzwerke typische Desintegration von Arbeitnehmer*Innen und multiple Arbeitgeber*Innen sowie plurale Governance-Strukturen zu dieser Komplexität bei. Diese Bedingungen stellen die Interessenvertretung in und außerhalb von Betrieben und Unternehmen vor besondere Herausforderungen. Ausgehend von einem weiten Verständnis von Interessenvertretung, das neben den Interessen der Arbeitenden heutzutage auch jene anderer gesellschaftlicher Gruppen mehr oder weniger mit einschließt, stellen sich der Forschung und Praxis der industriellen Beziehungen u.a. folgende Fragen:

- Wie lässt sich Interessenvertretung in (globalen) Wertschöpfungsnetzwerken angesichts dieser spezifischen Bedingungen organisieren? Vor welchen Herausforderungen steht sie angesichts geographisch verzweigter Produktionsstandorte und komplexer Arbeitgeber*Innen-Arbeitnehmer*Innen-Beziehungen? Führen etwa non-territoriale Arbeitsplätze zu einem Verlust von Gesprächs- und gemeinsamen Erfahrungsräumen in den Belegschaften und gibt es Ansätze für neue (auch virtuelle) Räume der kollektiven Verständigung? Und welche Möglichkeiten der Interessenvertretung bestehen angesichts gravierender und eher zunehmender Machtunterschiede zwischen den Akteuren und angesichts der häufig schwach ausgeprägten gewerkschaftlichen Strukturen, gerade im sogenannten „globalen Süden“?
- Welche (Kollektiv-)Akteure spielen neben den traditionellen Partnern – gerade in globalen Wertschöpfungsnetzwerken – eine Rolle? Welche Kooperationsformen und Konflikte ergeben sich aus neuartigen Akteurskonstellationen? Mithilfe welcher Praktiken lassen sich Kooperation zum Beispiel zwischen Gewerkschaften und auf nicht nur Arbeitsbeziehungen sondern auch Konsumverhalten gerichteten NGOs gestalten?
- Welche Möglichkeiten bieten sich angesichts der genannten erschwerten Bedingungen sowie der Durchsetzung globaler neoliberaler Ideologien – die Standortwettbewerb, Individualität und Selbstorganisation betonen – für die Entwicklung neuartiger Formen der Interessenvertretung, wie z.B. Worker Participation Committees? Und wie verhalten sich diese zu traditionellen Formen der Interessenvertretung?

- Wie lassen sich aktuelle Politik- und Governance-Ansätze (transnationaler) industrieller Beziehungen wie etwa „global framework agreements“ (GFAs) und „multifirm transnational industrial relations agreements“ (TIRAs) bewerten; welcher neuen Ansätze bedarf es und wie verhalten sie sich zu strategischen Ansätzen unternehmerischer Nachhaltigkeit und Verantwortung (CSR)?

Erwünscht sind folglich sowohl Beiträge, die sich *empirisch* mit den strukturellen Voraussetzungen, Grundlagen und Hemmnissen für Interessenvertretung in (globalen) Wertschöpfungsnetzwerken befassen, wie auch solche, die Praktiken der Interessenvertretung in den Blick nehmen und „promising practices“-Beispiele aufzeigen. Auch Beiträge, die die Interessenvertretung in (globalen) Wertschöpfungsnetzwerken aus *theoretischer* Perspektive betrachten und Vorschläge zur Weiterentwicklung entsprechender Forschungs*methoden* ausarbeiten, sind sehr willkommen.

Die eingereichten Manuskripte durchlaufen den bei den *Industriellen Beziehungen* üblichen, doppelt-blinden Begutachtungsprozess mit zwei Fachgutachter*innen.

Zu diesen (und verwandten) Themen erbitten wir bis zum 15. April 2020 zunächst ein Abstract (1-2 Seiten, max. 10.000 Zeichen) mit Arbeitstitel, Fragestellung, methodischer Herangehensweise, evtl. verwendeter Datengrundlage sowie einer kurzen Erläuterung des theoretischen Bezugs des Beitrags als PDF oder Word-Datei. Full Papers sollen bis 31. August 2020 erstellt sein. Das Schwerpunktheft soll als Heft 2/2021 erscheinen.

Senden Sie Ihr Abstract bitte an: indbez@budrich-journals.de (Mit Betreffzeile: Abstract SP-Heft Interessenvertretung)

Call for Papers

Tarifpolitik und Tarifautonomie

Schwerpunktheft der Industriellen Beziehungen (Heft 4/2020)

*Gastherausgeber*innen: Ingrid Artus, Reinhard Bahnmüller, Reinhard Bispinck*

Der Umbau des Tarifsystems in Deutschland und Europa ist seit längerem im Gang. Als abgeschlossen kann die Entwicklung nicht betrachtet werden. In Deutschland geht die Tarifbindung der Betriebe und der Beschäftigten weiter zurück, konditionierte Tarifunterschreitungen mit Abkommen auch auf betrieblicher Ebene sind zu einem Dauerelement des Tarifsystems geworden. Im Dienstleistungssektor besteht ein Flickenteppich verschiedener kollektiver Regulierungen sowie komplett unregulierter Zonen. Wohin entwickelt sich das Tarifsystem? Welche Ansätze zur Stützung von unten und von oben gibt es und welche Effekte lassen sich ausmachen? Welche Funktionen und Effekte haben Verbände ohne Tarifbindung (OT)? Und welche Entwicklungen lassen sich vergleichend auf europäischer Ebene beobachten? Auch die Themen der Tarifpolitik und die Art ihrer Regulierung wandeln sich, etwa in der Arbeitszeitpolitik, der Entlohnung, der Leistungsregulierung, der Qualifizierung oder der Gleichstellungspolitik. Tarifpolitik, Mindestlohnpolitik und Sozialpolitik verschränken sich in neuer Weise. Streiks haben vor allem im Dienstleistungssektor zugenommen, aber auch in der Metall- und Elektroindustrie wird mit neuen Streikformen experimentiert. Welche Erfahrungen wurden gemacht? Wie entwickelt sich das Verhältnis von Konflikt und Kooperation – in Deutschland und europaweit? Ist die europäische Koordinierung der gewerkschaftlichen Tarifpolitik am Ende? Ist ein europäischer Mindestlohn ein zukunftsfähiger Ansatz? Und welche Chancen und Grenzen gibt es für eine Tarifpolitik in international agierenden Unternehmen?

Erwünscht sind Beiträge, die folgende Themen bzw. Themenfelder adressieren:

Themenfeld 1: Tarifsystem

- Wie entwickelt sich die Tarifbindung? Entwicklungstrends und ihre Ursachen (Branchen- und regionale Differenzierung, Fragmentierung der Unternehmen, OT-Verbände)
- Was heißt Tarifbindung heute? Abweichungen von der Fläche: Theorie, Praxis und Perspektiven („Pforzheimer Abkommens“, Beschäftigungssicherungs-TV, Öffnungsklauseln, Anerkennungs-TVs, Firmen-TVs etc.)
- Stärkung der Tarifbindung als Programm und Politik.
    - Stärkung von unten (Erschließungsprojekte, Konflikte um Tarifbindung).
    - Stärkung von oben und die Rolle des Staates (Allgemeinverbindlichkeit, Vergabegesetze, steuerliche Anreize etc.).

  - Strategien der Arbeitgeberverbände (z.B. Annäherung an die Fläche durch OT-Verbände?)
  - Stärkung durch Differenzierung bzw. Modularisierung?
- Gibt es neue Akteure der Tarifpolitik? Wie verändert sich die Rolle der Betriebsräte? Welchen Einfluss haben Gewerkschaften jenseits des DGB? Was passiert in Zonen jenseits des Tarifsystems?

Themenfeld 2: Themen bzw. Regulierungsfelder der Tarifpolitik

- Arbeitszeit und Tarifpolitik: Arbeitszeitgestaltung und/oder Arbeitszeitverkürzung (Optionsmodelle, Work-Life-Balance)
- Tarifpolitik und Entlohnung:
  - Tarifpolitik und Entgeltgleichheit – (k)ein Thema?
  - Entgeltstrukturpolitik und die Aufwertung von Care-Arbeit
  - Mindestlohn und Tarifpolitik: national und europäischer Mindestlohn
  - Agilität als Herausforderung für die Tarifpolitik?
- Tarifpolitik und Leistung (Leistungsentlohnung und Leistungsbegrenzung, Mindestbesetzung)
- Tarifpolitik und Qualifizierung
- Tarifpolitik und Sozialpolitik (u.a. Alterssicherung, Gesundheit und Pflege, Teilzeit/Vollzeit, Leiharbeit)

Themenfeld 3: Konflikt und Kooperation

- Streiks: Formen, Themen, Häufigkeit, Beteiligung; Mobilisierungsformen; Organizing
- Abschied von der „Konfliktpartnerschaft“?

Themenfeld 4: Europäische und grenzüberschreitende Tarifpolitik

- Europäische gewerkschaftliche Koordinierung – (k)ein aktuelles Thema?
- Vergleichende Analysen zur Entwicklung von Tarifsystemen in Europa
- Tarifpolitik in international agierenden Unternehmen (etwa. Ryanair, Amazon); gewerkschaftliche Organisierung entlang von Wertschöpfungsketten
- Regulierung auf supranationaler Ebene (z.B. ILO, Codes of conduct, Local Governance Policy etc.)

Zu diesen (und verwandten) Themen erbitten wir bis zum 10. Januar 2020 zunächst ein Abstract (1-2 Seiten, max. 10.000 Zeichen) mit Arbeitstitel, Fragestellung, methodischer Herangehensweise, evtl. verwendeter Datengrundlage sowie einer kurzen Erläuterung des theoretischen Bezugs des Beitrags als PDF oder Word-Datei. Full Papers sollen bis 31. Mai 2020 erstellt sein. Das Schwerpunktheft soll als Heft 4/2020 erscheinen.

Senden Sie Ihr Abstract bitte an: indbez@budrich-journals.de (Mit Betreffzeile: Abstract SP-Heft Tarifpolitik)

Gewerkschaften: Theorie und Praxis

Carmen Ludwig / Hendrik Simon / Alexander Wagner (Hrsg.)

Entgrenzte Arbeit, (un-)begrenzte Solidarität?

Bedingungen und Strategien gewerkschaftlichen Handelns im flexiblen Kapitalismus

2019 – 258 Seiten – 25,00 €

ISBN 978-3-89691-275-6

Arbeit im Gegenwartskapitalismus ist zu weiten Teilen entgrenzte Arbeit: Sie soll zeitlich, räumlich sowie normativ möglichst unbeschränkt, d.h. flexibel sein – und ist damit vielfach zugleich prekäre Arbeit. Der Band diskutiert entgrenzte Arbeit als Herausforderung gewerkschaftlicher Solidarisierung in nationalen und internationalen Kontexten, basierend auf einem Dialog zwischen wissenschaftlicher Forschung und gewerkschaftlicher Praxis.

eine Neufassung zu Kracauers „Die Angestellten“

Peter Kern

Die Angestellten zwischen Büroalltag und Fluchtphantasie

2019 – 150 Seiten – ca. 15,00 €

ISBN 978-3-89691-267-1

erscheint im Herbst

Die Angestellten rechnen sich stolz dem Wir und den Vielbeschäftigten zu – und angeblich haben sie mehr Macht denn je. In der Tretmühle des Bürobetriebs, von Projekt zu Projekt gehetzt, merken sie jedoch nichts davon. Vielmehr erleben sie den bedrohlichen Strukturwandel als ein Donnergrollen, unbeeinflussbar

In der arbeitsfreien Zeit leben die Angestellten Fluchtphantasien über Statussymbole aus. Sie täten besser daran, ihre Arbeitskraft zu schützen und sich Gewerkschaften anzuschließen.

Alexandra David | Michaela Evans | Ileana Hamburg
Judith Terstriep (Hrsg.)

Migration und Arbeit

Herausforderungen, Problemlagen und Gestaltungsinstrumente

Der Band thematisiert die Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten des Zusammenhangs von Migration und Arbeit für die Politik gerade in Deutschland. Dabei wird mit Blick auf die Entwicklung in Deutschland die wichtige Bedeutung von Arbeit für Teilhabe und Integration von Migrantinnen und Migranten herausgestellt.

2019 • 415 S. • Kart. • 39,90 € (D) • 41,10 € (A)
ISBN 978-3-8474-2161-0 • eISBN 978-3-8474-1183-3

Ingrid Jungwirth
Andrea Wolffram (Hrsg.)

Hochqualifizierte Migrantinnen

Teilhabe an Arbeit und Gesellschaft

Die Autorinnen und Autoren des Sammelbands untersuchen, wie sich hochqualifizierte Migrantinnen in den deutschen Arbeitsmarkt integrieren und unter welchen Bedingungen sie ihre Qualifikationen umsetzen und nutzen können. Ein zentrales Anliegen ist es, Geschlecht als analytische Dimension in die Untersuchung hochqualifizierter Migration systematisch einzubeziehen.

2017 • 249 S. • Kart. • 28,00 € (D) • 28,80 € (A)
ISBN 978-3-86649-456-5 • eISBN 978-3-86649-523-4

www.shop.budrich.de

Volker Cihlar u.a.

Grenzgänge zwischen Erwerbsarbeit und Ruhestand

Prozesse der Arbeitsmarktbeteiligung älterer Menschen

Dürfen Rentner arbeiten? Das Buch widmet sich der Frage, von welchen familialen und ökonomischen Rahmenbedingungen der individuelle Entscheidungs- und Handlungsprozess hinsichtlich der Erwerbstätigkeit im Ruhestandsalter beeinflusst wird. Die Ergebnisse liefern Anstöße für die Gestaltung des frühen Ruhestandsalters.

Beiträge zur Bevölkerungswissenschaft, Band 53
Juli 2019 • ca. 130 S. • Kart. • ca. 34,90 € (D) • 35,90 € (A)
ISBN 978-3-8474-2260-0 • auch als eBook

Martin Fritz

Beschäftigungsregime im Vergleich

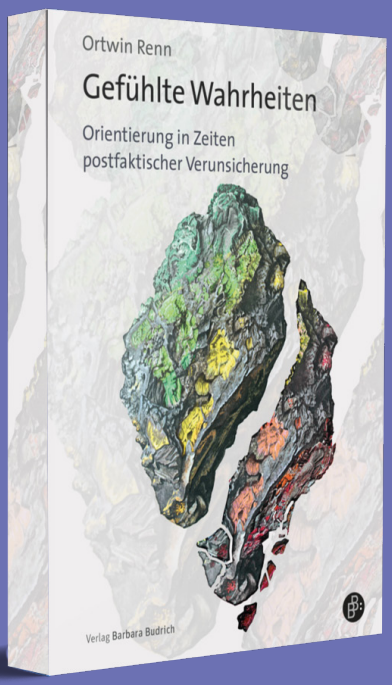
Arbeitsqualität von Teilzeitbeschäftigung in Deutschland, Schweden und dem Vereinigten Königreich

Der Autor thematisiert die Arbeitsqualität von Teilzeitbeschäftigten in DEU, SWE und dem UK. Seine Analysen führen dabei zu empirisch fundierten Zahlen und Fakten und zuverlässigen Ergebnissen. Durch die Integration familienpolitischer Aspekte entwickelt er zudem das Konzept der Beschäftigungsregime weiter und macht es für praktisches politisches Handeln fruchtbar.

Bonner Reihe der Empirischen Sozialforschung, Band 1
2017 • 277 S. • Kart. • 36,00 € (D) • 37,10 € (A)
ISBN 978-3-8474-2132-0 • eISBN 978-3-8474-1123-9

www.shop.budrich.de

Wie wahr ist die Wahrheit?



Ortwin Renn

Gefühlte Wahrheiten

Orientierung in Zeiten postfaktischer Verunsicherung

2., vollst. überarb. und aktual. Auflage
2019 | 180 Seiten | Kart.
16,90 € (D), 17,40 € (A)
ISBN 978-3-8474-2271-6
eISBN 978-3-8474-1342-4

Verlag Barbara Budrich GmbH
www.budrich.de | www.shop.budrich.de