

## Arbeitssolidarität

### Zur Aktualität kollektiver Widerstandserfahrungen

#### I. Solidarität – zur Aufwertung eines entleerten Begriffs<sup>1</sup>

Von der „erschöpften Gesellschaft“ ist die Rede. Eine Kaskade von Krisenprozessen<sup>2</sup> scheint die Menschen in ihren sozialen Klassen und Teilkollektiven müde gemacht und Zuversicht aufgezehrt zu haben. Knapp vier Fünftel der Bundesbürger sehen die soziale Kohäsion in Deutschland als „gefährdet“ an, mehr als die Hälfte sagen, „die meisten Menschen würden sich nicht um ihre Mitmenschen kümmern“ – so Befunde einer aktuellen Befragung der Bertelsmann-Stiftung (2022). In dieser Zeit hat ein Begriff gleichsam als Gegenmodell eine Aufwertung erfahren: „Solidarität“. Nicht als Zustandsbeschreibung: In der sozialen Realität ist davon – mit Ausnahme der ersten Welle der Pandemie im Frühjahr 2020, als den „Held:innen der Arbeit“ mit hoher Wertschätzung begegnet wurde – weniger zu vernehmen. „Solidarität“ lautet der Appell, mit dem der Zerfaserung sozialen Zusammenhalts Einhalt geboten werden soll. Im Alltagsgebrauch ist der Begriff zum Synonym für Hilfsbereitschaft mutiert: von den Flutopfern im Ahrtal bis zu den vor Hunger, Krieg und Zerstörung Flüchtenden.<sup>3</sup> Das große WIR wird beschworen: aller, die durch Impfungen und Masken-Tragen zur Resilienz in Zeiten der Pandemie beitragen; der Beschäftigten mit den von Versorgungsengpässen und Inflation in die Zange genommenen Unternehmen; der IT-Spezialistin mit der migrantischen Reinigungskraft in Büro und privatem Haushalt; des Nordens mit dem drangsalierten globalen Süden; der „freien Welt“ gegen eine erstarkte Liga der Autokraten und Aggressoren. Zusammenhalt in einer zerklüfteten und von sozialen und ökonomischen Krisen heimgesuchten Gesellschaft – das ist der Kern der gegenwärtigen Solidaritätsappelle.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Wir stellen erste Befunde einer von der Rosa Luxemburg Stiftung geförderten Studie vor, in der Interviews mit gewerkschaftlichen Hauptamtlichen, Betriebs- bzw. Personalräten und Gruppendiskussionen mit Beschäftigten aus exemplarischen Bereichen der Metall- und Elektroindustrie, des privaten und öffentlichen Dienstleistungssektors durchgeführt wurden. Wir danken der Rosa Luxemburg Stiftung für die Unterstützung.

<sup>2</sup> Von der weder durch das Kyoto-Protokoll 1997 noch durch das Paris-Protokoll 2015 gebremsten Klimakrise über die Finanz- und Wirtschaftskrise nach 2008, die sogenannte „Flüchtlingskrise“ 2015, den Ausbruch der Corona-Pandemie 2020, der Erfahrung der neuen Allgegenwart eines Krieges in Europa nach Russlands Überfall auf die Ukraine bis zur Energiekrise, der Inflationsentwicklung und der Rezession in 2023.

<sup>3</sup> „Der aktuelle Sprachgebrauch tendiert dahin, jede beliebige Hilfeleistung als ‚Solidarität‘ zu bezeichnen; wenn aber zur ‚Solidarität‘ mit Erdbebenopfern oder mit Hungern aufgerufen wird, so verschwimmt jegliche Differenz zwischen ‚Solidarität‘ und ‚Wohltätigkeit‘.“ (Bayertz 1998: 49)

<sup>4</sup> „Tatsächlich wird ‚Solidarität‘ bzw. ‚soziale Solidarität‘ besonders von Soziologen oft in diesem allgemeinsten Sinne von ‚gesellschaftlichem Zusammenhalt‘ verstanden. Bei dieser Verwendung

„Solidarität“ meinte in weiten Teilen des 20. Jahrhunderts jedoch etwas anderes, lokalisiert vor allem in der Arbeitswelt. „Jenseits von Kohle und Stahl“ scheint dieser Ursprung von „Solidarität“ sich verflüchtigt zu haben.<sup>5</sup> Die entsprechenden Diskurse lauten: Jene Milieus, die aufgrund ihrer sozialräumlichen Enge einmal Zusammenhalt gestiftet haben – unter Stahl- und Bergarbeitern, auf den Werften und an den Fließbändern der Automobilindustrie – haben sich in Individualisierung, Fragmentierung, sozialer Zersplitterung, Pluralisierung von Lebensweisen und biografisch-lebensweltlicher Singularisierung aufgelöst.

Das Ergebnis: „Solidarität“ hat eine Umkodierung und Neukontextualisierung erfahren: vom widerständigen Aufbegehren der subalternen Klassen gegen Herrschaftseliten zur begrifflichen Neufassung des alten Narrativs „Wir sitzen alle in einem Boot“ – die einen an den Riemen, die anderen am Ruder; vom lohnabhängigen Interessenbezug zur Beschwörung der zweifelsohne epochalen Erkenntnis, dass die weitere gesellschaftliche Entwicklung durchaus zum Untergang aller sozialer Klassen führen kann. In Pandemiezeiten kann man das auch so formulieren: „Wer den langen Weg der Geschichte vom 19. Jahrhundert bis in unsere Gegenwart verfolgt, kann sich angesichts der gegenwärtigen Kontroversen um die Folgen der Pandemie nur verwundert die Augen reiben: Einst ein kämpferischer Begriff der Arbeiterbewegung, ist der Appell zur Solidarität ins Zentrum staatlicher Krisenpolitik gerückt...“ (Süß/Torp 2021: 175).

So bilanziert scheint „Solidarität“ aus der „Welt der Arbeit“ in verschiedenste zivilgesellschaftliche Bereiche ausgewandert zu sein. Soziokultureller Wandel wird als Übergang von Arbeiter- zu Alltagssolidarität gefasst (Zoll 1993, 2000). Der einst prägende Lohnarbeitsbezug scheint museal geworden zu sein, an rote Fahnen, Klassenkampfrhetorik, Streikparolen und den Klang von Trillerpfeifen erinnernd, deren Symbolik kaum noch durch eigenständige Machtressourcen untersetzt ist.

Diese Bilanz – gerade weil sie so eingängig und einschlägig daherkommt – erfordert Widerspruch. Die Entwicklung der Arbeitswelt seit längerem und in der digitalen Transformation zunehmend im Zangengriff von sozialer Spaltung und subjektiver Entsolidarisierung zu sehen, blendet entscheidende Erfahrungsräume aus, nimmt den Charakter einer self-fulfilling prophecy an.

Wir sind auf andere Pfade gestoßen: jenseits von Fragmentierung und Singularisierung. Pfade, die in einer kollektiven Struktur der Arbeitsprozesse wurzeln –

---

wird gleichwohl meist unterstellt, daß dieser Zusammenhalt wesentlich durch normative Bindung, Loyalität oder Konsens konstituiert wird.“ (Wild in: Bayertz 1998: 210)

5 „Die alte Hegemonie linker, sozialistischer oder sozialreformerisch gefärbter Arbeiterkulturen beruhte sowohl auf einem spezifischen Arbeitsethos als auch Arbeitshabitus, deren Bestandteile die Bereitschaft zu auch körperlich harter und anstrengender Arbeit („Maloche“), der Respekt vor Facharbeit und Berufsqualifikation, das Festhalten an strikten und geschlechtsspezifischen Rollen- und Arbeitsteilungen in Arbeitswelt und Familie sowie die Wertschätzung von Solidarität und Egalität waren. Das Schrumpfen industrieller Arbeitsplätze in der Gegenwart und die Zukunftserwartung des völligen Verschwindens dieser Arbeit stellen auch die kollektive Verbindlichkeit dieser Arbeitskultur in Frage.“ (Raphael 2019: 460)

wir sprechen von Kooperation als Grundlage von Solidarität. Kooperation, die nicht nur eine funktionale, sondern auch eine aktiv betriebene Zusammenarbeit zum Inhalt hat. Die Weiterführung von Kooperation in Kollegialität ist die weitere Basisstruktur von Solidarität.<sup>6</sup> Eine Gewerkschaftssekretärin bringt das folgendermaßen zum Ausdruck: „Nur wenn das Vertrauen der Leute gegenseitig da ist, wenn sich die Leute gegenseitig kennen, wenn sie sich motivieren, wenn sie sich gemeinsam gegen die Angst stellen, können sie auch kollektiv Handeln.“ Beides – Kooperation und Kollegialität – fasst Lessenich (2019: 99) unter dem Begriff der *kooperativen Solidarität*. Hinzu kommt eine weitere Wesensbestimmung: Solidarität ist „*performativ*“. Sie entsteht im Vollzug und ist damit zugleich ein Handlungskonzept.<sup>7</sup>

Wir sind auf Verhältnisse gestoßen, in denen es sehr viel Sinn macht, „Solidarität“ in der Arbeitswelt – als Arbeitssolidarität<sup>8</sup> – neu durchzubuchstabieren: im Sinne interessengeleiteten, widerständigen Handelns. Nicht im Geiste einer Beschwörung alter Parolen, sondern von arbeitsgesellschaftlichem Progress, der das Potenzial von sozialem Fortschritt und möglichem demokratischen Aufbruch beinhaltet. Zwangsläufig ist dabei nichts, aber auch in Niederlagen stecken Chancen des Aufbruchs.

## II. Fallbeispiele arbeitsweltlicher Solidarität

Unsere Fallauswahl beleuchtet verschiedene Formen praktischer Solidarität, in denen Belegschaften interessenpolitisch aktiv geworden sind: sich gegen etwas gewehrt haben, z.B. gegen angedrohte Betriebsschließungen, oder etwas durchsetzen wollten, z.B. einen Betriebsrat gründen oder einen besseren Tarifvertrag erreichen. Unser Interesse gilt dabei gerade auch sozialen Auseinandersetzungen, die es im allgemeinen Verständnis von sozialer Zerklüftung und Vereinzelung eigentlich gar nicht geben dürfte: von Migrant:innen in der Flughafenlogistik, von prekär Beschäftigten im Konkurrenzkampf des Einzelhandels, durchgefochten von Servicekräften in städtischen Kliniken usw. Es geht uns nicht um das Aufspüren von Erfolgsgeschichten oder best practices. Wir haben uns auch angeschaut, was Belegschaften aus Niederlagen gelernt haben, nachdem „ihr Betrieb“ geschlossen und die Produktion verlagert wurde. Wir haben untersucht, weshalb in dem einen Fall alte Gräben zwischen „Arbeitern“ und „Angestellten“ neu aufbrechen, es in dem anderen Fall aber zu einem Bedürfnis von hochquali-

---

<sup>6</sup> Dies ist näher ausgeführt in Detje/Sauer 2022.

<sup>7</sup> Hingegen folgen wir Lessenich nicht darin, dass Solidarität „transformativen“ Charakter hat; sie kann sich auch in Abwehrkämpfen entfalten, in denen nicht die Veränderung, sondern die Verteidigung gegebener sozialer Verhältnisse – beispielsweise die Verteidigung der Arbeitsplätze im Fall von Outsourcing oder Produktionsverlagerungen – im Vordergrund steht.

<sup>8</sup> Siehe Schumann 2003: 75-98. Dort ist der Begriff der Arbeitssolidarität in einem doppelten Verständnis entwickelt: in Abgrenzung zur „alten“ Arbeitersolidarität und bezogen auf eine verstärkt auf Gruppenarbeit orientierte Arbeitsorganisation. Wenn wir in diesem Beitrag pauschal von „Solidarität“ sprechen, verorten wir sie in der Arbeitswelt, allerdings über die Auseinandersetzung mit den Arbeitsbedingungen und die unmittelbare Arbeitswahrnehmung hinausgehend.

fizierten IT-Beschäftigten gekommen ist, die beruflich-fachliche Kompetenz und Eigenwilligkeit mit kollektiver Interessenvertretung verknüpfen.

Von den acht Fällen, die wir untersucht haben, werden im Folgenden drei kurz vorgestellt.

### Fall A: Solidarität im Nahbereich

Der erste Fall handelt von dem Abwehrkampf der Belegschaft eines Zulieferbetriebs in der Automobilindustrie. Der in Ostdeutschland gelegene Standort ist Teil eines weltweit aufgestellten Konzerns, der schrittweise die an den Verbrenner-Motor gebundene Fertigung abbaut. Der gut organisierten und von einem aktiven Betriebsrat vertretenen Belegschaft wird mitgeteilt: Der Standort wird – obwohl weiterhin hoch rentabel – „platt gemacht“ und nach Rumänien verlagert. Das ist sicher kein seltenes Beispiel für die gegenwärtige Transformation in die E-Mobilität unter Renditegesichtspunkten.

„Solidarität“ scheint hier auf dem ersten Blick eine pure Selbstverständlichkeit zu sein. Alle sind betroffen, es gibt in der Belegschaft kaum Gewinner, für die es sich auszahlt, umgehend auszuscheren. Die ostdeutsche Belegschaft ist vergleichsweise homogen: überwiegend Facharbeiter, relativ viele Frauen, lange Betriebszugehörigkeit und untereinander – teilweise auch privat – gut vernetzt. Eine Belegschaft, die sich selbst als kollegial bezeichnet. Doch wie weit reicht das Zusammenstehen? Ein Kollege bringt es auf den Punkt: „Solidarität endet am Drehkreuz“, dort wo jeder den Betrieb verlässt. Solidarität beschränkt sich auf das Nahverhältnis: zwar über das Team und die Abteilung hinausgehend, aber am Werktor endend.

Es gibt keinen überbetrieblichen kollektiven Zusammenhalt: Nach dem Schließungsbeschluss des Konzernmanagements sieht man sich nicht als Teil einer breiten Abwehrfront im Gesamtunternehmen, sondern kämpft für das Überleben des Standorts. Das gilt in gewisser Weise auch für die Interessenvertretung: Sonimmt man Unterstützungs- und Solidaritätsadressen anderer Standortbelegschaften und des Konzern- und Gesamtbetriebsrat wahr, doch es bleibt bei papiernen oder verbalen Bekundungen. „Solidarität“ als Handlungsebene ist wirkmächtig nur vor Ort und verflüchtigt sich im überbetrieblichen Zusammenhang.

Das gilt auch für die politische Ebene: Zwar erfährt die Belegschaft viel politische Aufmerksamkeit bis hin zum Bundesarbeitsminister, aber man sieht die Einflussmöglichkeiten der Politik eher skeptisch. Exemplarisch die Bewertung eines Kollegen in einer Gruppendiskussion: „Erwartet wird sowieso nichts und passiert ist letztendlich in meinen Augen auch relativ wenig. Nach außen hin ganz viel, oh mein Gott, Ihr tut uns so leid, natürlich helfen wir Euch und dann rein, Autotür zu, in dem Moment sind wir schon wieder völlig vergessen.“

Dennoch wird von der Belegschaft der Abwehrkampf als „Erfolg in der Niederlage“ gesehen: Gewerkschaft und Betriebsrat konnten die Schließung nicht verhindern, setzten aber Sozialplanregelungen mit hohen Abfindungen und einer gut ausgestatteten Transfergesellschaft durch. Sie haben gekämpft mit den ihnen

vor Ort zur Verführung stehenden Mitteln, haben sich wechselseitig gestützt und sind aufrecht durch die Auseinandersetzung gegangen.

## Fall B: Gegenwehr gegen Prekarisierung

Der zweite Fall hat sich in vergleichbarer Weise in einer Vielzahl von Städten ereignet: In den 1990er Jahren waren Kliniken im Rahmen von Vermarktlichungs- und Ökonomisierungsstrategien dazu übergegangen, ihre Servicebereiche in eine eigene Gesellschaft auszugliedern: Reinigung, Fahrdienste, Wäscherei, Küche, etc. Kosten senken war das Ziel dieses in breitem Umfang verfolgten Outsourcings. Nicht nur bei den von uns befragten Kolleg:innen in einem großen süddeutschen Klinikum geschah dies dadurch, dass neue Arbeitskräfte nur noch zu Bedingungen eines Gebäudereinigungs-Tarifvertrages der IG BAU eingestellt wurden – mit bis zu 900 Euro niedrigeren Monatseinkommen, Flexibilisierung von Arbeitszeiten, Arbeitsorten und Arbeitsbedingungen.

Es handelt sich um eine stark zerklüftete Belegschaft: meist in Teilzeit und befristet beschäftigte Frauen, je nach Bereich mehrheitlich oder überwiegend migrantische Beschäftigte. Doch dies erweist sich nicht als Schranke, sondern als Potential für Solidarität. Bei den Streiks, Demonstrationen und phantasievollen öffentlichen Protestformen spielen migrantische Frauen eine wesentliche Rolle. Die Haltung bringt eine italienische Kollegin mit den Worten zum Ausdruck: „Wir wissen, wir sind in einem fremden Land und kämpfen eigentlich ums Überleben. ... Müssen wir kämpfen, wir haben Familie, Kinder... Wir kämpfen ganzes Leben.“

Gut zwei Jahrzehnte nach der Ausgliederung kämpft sich die Belegschaft aus der Servicegesellschaft zurück in den TVöD oder setzt vergleichbare Tarifregelungen um. „Wenn wir rausgehen, wenn wir zusammenstehen, dann geht es und so kam es dann.“ So eine Kollegin in der Gruppendiskussion. Drei Gründe sind maßgeblich dafür, dass sich die Beschäftigten schließlich auf die Hinterbeine gestellt haben: (1) das massive Ungerechtigkeitsempfinden, dass gleiche Arbeit nicht gleich entlohnt wird; auskömmliche Einkommen im TVöD stehen nicht existenzsichernde Einkommen in einem TV Service gegenüber; (2) Missachtung und Anerkennungsverweigerung: man sieht sich als Beschäftigte zweiter oder dritter Klasse behandelt, (3) körperlich und psychisch stark belastende Arbeitsbedingungen mit hohem Leistungsdruck.

Obwohl der Service ganz unterschiedliche Aufgaben- und Arbeitsfelder (Reinigung, Transport, Küche, Wäscherei etc.) umfasst, ist die Gegenwehr übergreifend. In die praktische Solidarität sind auch Teile des medizinischen Personals des Klinikums einbezogen: aus der Pflege und vereinzelt auch aus der Ärzteschaft. Solidarität überschreitet hier nicht nur Bereichs- sondern auch Betriebsgrenzen.

Doch noch mehr als das: Da es sich um ein städtisches Klinikum handelt, unterliegt die Ressourcenausstattung politischen Entscheidungen. Der Kampf um „gleiches Entgelt für gleiche Arbeit“ in einer einheitlichen Tarifordnung nimmt zwangsläufig den Charakter einer politischen Auseinandersetzung an. Nicht nur die Klinikverwaltung, sondern der oberste politische Repräsentant der Kommu-

ne ist Adressat der Forderungen und Proteste. Und es gibt noch eine weitergehende politische Perspektive: Auch in anderen Städten finden derartige Auseinandersetzungen statt. Aktivist:innen und Betriebsräte informieren sich wechselseitig, eröffnen sich neue Lernprozesse jenseits der neoliberalen Organisation des Gesundheitssektors.

### Fall C: Kampf um elementare Schutzrechte: Betriebsratsgründung

Im dritten Fall geht es um die Belegschaft eines Logistikunternehmens an einem großen deutschen Flughafen, in dem eingehende Waren sortiert, neu verpackt und per Spedition weiterverteilt werden. Der Betrieb – Teil eines global aufgestellten Logistikunternehmens – könnte als Paradebeispiel hochgradig fragmentierter Arbeitsverhältnisse gelten: auch hier überwiegend migrantische Belegschaft unterschiedlichster nationaler Herkunft, verteilt über nahezu alle Betriebsbereiche, in großen Teilen gering qualifizierte Arbeit, mit einem hohen Anteil an befristeten Beschäftigungsverhältnissen. Die Beschäftigten können sich untereinander – über ihre jeweilige migrantische Community hinaus – kaum verständigen. Die Hürden für Solidarität sind extrem hoch gelegt. Seit der Gründung hatte es die Gewerkschaft ver.di nie geschafft, einen Fuß in die Tür zu bekommen. Ihr Zutritt wird durch das massive union busting des Managements zusätzlich erschwert.

Hinzu kommt, dass das Management systematisch osteuropäische Belegschaftsgruppen rekrutiert hat. Diese haben ein besonderes Verhältnis zu Solidarität, wie uns der zuständige Gewerkschaftssekretär erklärt: „Solidarität, gewerkschaftlicher Einsatz oder überhaupt kollegialer, sozialer Einsatz wird von osteuropäischen Kollegen als sozialistisch angesehen und eher abgelehnt.“

Unter diesen Bedingungen ging es zunächst darum, Vertretungsrechte durchzusetzen. Die Erwartung ist: Der Betriebsrat verfügt über institutionelle Machtressourcen, um elementare Schutzrechte für die Beschäftigten in Anschlag zu bringen. Die Durchsetzung von Rechten in einem von Willkür und Herrschaft durchwebten Betrieb ermöglicht es, nicht beständig in einem dauermobilisierten Zustand verharren zu müssen, um die nächsten Übergriffe der Betriebsleitung zurückweisen zu können. Der Betriebsrat ermöglicht einen institutionellen Rahmen, der Schutzfunktionen für die Beschäftigten erfüllt: die Einhaltung von Arbeitsschutzrechten, die Versammlungs- und Organisationsfreiheit, das Recht auf freie Meinungsäußerung usw. In großen Teilen der Arbeitswelt sorgt der gleichsam stumme Zwang prekärer Arbeits- und Lebensverhältnisse dafür, dass Rechtsansprüche nicht individuell eingeklagt werden. Institutionelle Machtressourcen, wie sie ein Betriebsrat – oder auch ein von der Gewerkschaft durchgesetzter Tarifvertrag – verkörpern, könnten sich gerade in Bereichen prekärer und damit vielfach entrechtlichter Arbeit als Voraussetzung für praktische Solidarität erweisen.

In unserem Fall ist es – unter Corona-Bedingungen – in gut einem Jahr gelungen, einen Betriebsrat zu gründen. Entscheidend war die systematische Gewinnung von Schlüsselpersonen, die unter den Beschäftigten anerkannt sind und eine Sprecherfunktion wahrnehmen können. Der ver.di-Sekretär: „Die Leute lassen sich da jetzt solidarisch nicht binden aus der Solidarität selber, also quasi

aus der Intention selber solidarisch zu sein und da muss man quasi Leute dann aufbauen, die halt als positiv in der Mannschaft angesehen werden“. Mit ihnen konnte ein Wahlvorstand gebildet werden, der die Betriebsratswahl organisierte. Zwar bekam die ver.di-Liste nicht auf Anhieb die Mehrheit im Betriebsrat, da die Unternehmensleitung ihrerseits eine eigene Liste mit ihr zugeneigten Beschäftigten aufstellte. Dennoch ist mit dem Betriebsrat eine entscheidende institutionelle Machtressource geschaffen worden. Und die wiederum schafft Schutzmechanismen, um gewerkschaftliche Organisation herbeizuführen. Und eine zweite Runde ebenso konfliktbeladener Auseinandersetzungen einzuleiten: den Kampf um einen Tarifvertrag, der Entgelte ebenso wie Arbeitszeiten und Arbeitsbedingungen umfasst.

### **III. Über den Fall hinaus – Generalisierungen**

Falluntersuchungen können den Blick auf das Besondere schärfen, Feinheiten herausarbeiten. Wie die Fallauswahl zeigt, berichten wir nicht nur über Einzelfälle. Erstens, weil wir bei der Fallauswahl berücksichtigt haben, dass ähnliche Konstellationen und Entwicklungen andernorts anzutreffen sind. Zweitens, indem Parallelen zwischen den Fällen deutlich werden, die über Besonderheiten hinausreichen.

#### **(1) „Transformation muss sich rechnen“ – Ausgangspunkt von Interessenverletzungen**

Digitalisierung, Dekarbonisierung und Neuordnung globaler Wertschöpfungsketten sind die Stichworte einer sich vor unseren Augen abspielenden Transformation. Darauf sind wir auch in unserer Untersuchung gestoßen: in der Automobilindustrie, im Einzelhandel, in der Logistik. Doch unser Befund lautet: Die großen Transformationsthemen sind zur Kenntnis genommen, aber nicht mobilisierend von sich aus. Transformation findet in einem spezifischen Kapitalverwertungszusammenhang bzw. daran angelehnter Kostenökonomie statt – salopp formuliert: Transformation muss sich „rechnen“. Es ist dieser Flaschenhals, der in allen unseren Fällen zu Interessenverletzungen führt, die Ausgangspunkt für die Überwindung von Konkurrenz unter den Beschäftigten, aktiv hergestellte Kollektivität, Mobilisierung und Widerstand sind.

#### **(2) Nähe und Reichweite von Solidarität – „hört am Drehkreuz auf“**

Die in unserer Untersuchung einbezogenen Betriebe sind überwiegend Teile größerer Konzerne. Trotzdem konzentriert sich die Wahrnehmung gemeinsamer Interessenverletzung – und damit rückschließend die „Erkenntnis gemeinsamer Interessen“ – auf den Standort als sozialen Nahbereich. Eine Ausweitung des Widerstands über den kollegialen räumlichen Zusammenhang hinaus erscheint den Kolleginnen und Kollegen schwierig und für sie kaum machbar. Hintergrund der Interessenverletzungen betrieblicher Belegschaften sind jedoch in allen von uns untersuchten Fällen meist übergreifende, konzernweite Restrukturierungsprozesse, die die Entwicklung prägen. So z.B. der Umbau zur E-

Mobilität, Outsourcing im Gesundheitssystem u.ä. – immer verbunden mit Maßnahmen zur Kostensenkung. Der einzelne Standort scheint von dieser Perspektive aus nur ein Einzellicht, das im großen Design eines konzernweiten „Masterplans“ unterzugehen droht. Damit stellt sich u.a. die Frage, wie man von Vor-Ort-Mobilisierung ausgehend auf entferntere Strategieprozesse Einfluss nehmen kann. Und wer dies leisten soll?

### (3) „Solidarisierung“ als Erfahrungs- und Lernprozess

Solidarität ist keine „Gratisgabe“ sozialer Konfliktlagen, sie entsteht nicht gleichsam automatisch aus Interessenverletzungen. Konkurrenz ist der Ausgangspunkt, Solidarität ein Lernprozess, der organisiert werden muss (Deppe 1981).

Solidarität ist ebenso wenig ein Zustand, der, einmal erreicht, gesichert und konserviert werden kann. Solidarität muss immer wieder als praktische Erfahrung angeeignet werden. Insofern würden wir statt von „Solidarität“ eher von „Solidarisierung“ sprechen – Zeit, Räume, Kollektive und Prozesse betonend.

Der performative Charakter von Solidarität leitet über zum bourdieuschen Klassenkonzept: „Die ‚reale‘ Klasse, sofern überhaupt jemals eine Klasse ‚real‘ existiert, ist immer nur die realisierte, das heißt mobilisierte Klasse...“ Oder, um mit E.P. Thompson zu sprechen: „class in it’s making“.

### (4) Fragmentierung kann Solidarisierung verhindern, aber auch befördern

In den meisten Fällen haben wir es mit stark fragmentierten Belegschaftsstrukturen zu tun: sehr hoher Anteil an migrantischen Beschäftigten, befristete und Leiharbeitsverhältnisse, Teilzeitarbeit meist von Frauen, mit eher geringeren Qualifikationsanforderungen, daher leichter ersetzbar. Doch daraus gleich auf Nicht-Solidarisierung zu schließen, erweist sich als zu kurz gesprungen. Es gibt sogar befördernde Zusammenhänge. In mehreren Fällen haben migrantische Beschäftigte Arbeitskampf- und Widerstandserfahrungen, die sie in „ihren“ Betrieb einbringen. Extrem zugespitzte Arbeitsbedingungen können der Ausgangspunkt von Widerstand sein, wenn sie ein nicht mehr akzeptiertes Zumutbarkeitsniveau erreichen, wenn sie an individuelle „Existenzgrenzen“ stoßen.

### (5) Verbindung von Ausbeutung und verweigerter Anerkennung erzeugt Widerstand

Armutslöhne und miserable Arbeitsbedingungen oder Entlassungsdrohungen alleine reichen oft nicht aus, um über die Empörung hinaus aktiven Widerstand zu erzeugen. Hinzukommen müssen Faktoren, die eine unserer gewerkschaftlichen Gesprächspartnerinnen der „moralischen Ökonomie“ zuordnet. Dabei handelt es sich um Missachtung, Demütigung, Ungerechtigkeitserfahrungen – oder generell gesprochen verweigerter Anerkennung. Jahrelang wurden Beschäftigte mit Armutslöhnen abgespeist, ohne dass daraus aktiver Widerstand – der mehr ist als bloße Empörung – erwuchs; dazu bedurfte es der weiteren Komponente er-

fahrener Ungerechtigkeit. Die zu Widerstand ermutigende Empörung entsteht daraus, dass sich so etwas wie eine Arroganz der Macht zu erkennen gibt: beispielsweise, wenn das Management meint, den Bogen der Niedrigstlohnpolitik überspannen zu können, weil man keine Gegenwehr befürchten muss. Solidarität kann dann erwachsen, wenn auf materielle Ausbeutung ein Paket aus Ungerechtigkeits-, Missachtungs- oder Demütigungserfahrungen abgeladen wird. Insofern greifen wir den Begriff der „moralischen Ökonomie“ als einen wichtigen Bestandteil von Solidaritätserfahrungen auf.

### (6) „Schlüsselgruppen“ oder „Sprecher“ mit Brückenfunktion bei der Herausbildung von Solidarität

Eine ineinandergreifende Kette: Interessenverletzung – Empörung – Erkennen der Gemeinsamkeit der Interessen – Widerstand gibt es nicht. Sie hat essenzielle Zwischenglieder: Fehlen sie, ist der Erkenntnis- und Zusammenführungsprozess unterschiedlicher Arbeitsgruppen, Abteilungen, Funktionsbereiche und Belegschaften unterbrochen. Damit aus Empörung Widerstand wird, sind im arbeitsweltlichen Zusammenhang „Sprecher“ erforderlich, die in den Belegschaften über anerkannte Kompetenz, Kommunikationsfähigkeit und Vertrauenswürdigkeit verfügen. In traditionell gut organisierten Bereichen können das Betriebsratsmitglieder, Vertrauensleute oder Arbeitsgruppensprecher sein. Die stellen dann auch den Zusammenhang zur Gewerkschaft her. Dort, wo es gewachsene Organisations- und Interessenvertretungsstrukturen nicht gibt, gilt es für Gewerkschaften Kerngruppen zu identifizieren, die Scharnier- oder Brückenfunktionen wahrnehmen können. Ohne diese „Brücken“ ist der sich über einen langen Zeitraum herstellende Prozess der Herausbildung von Solidarität blockiert. Anders ausgedrückt: Es bedarf einer lebendigen Verknüpfung mit Aktivenkernen. Das ist aus Organizing-Prozessen bekannt. Daraus kann für Solidaritätserfahrungen gelernt werden.

### (7) Wichtige Rolle engagierter Betriebsräte und Gewerkschaftssekretär: innen

In den drei hier vorgestellten Fällen spielen neben den Schüsselpersonen und -gruppen die betriebliche Interessenvertretung und die Gewerkschaft eine sehr wichtige Rolle. In einem Fall war es mehr der aktive Betriebsrat, in den anderen beiden Fällen waren es sehr engagierte Gewerkschaftssekretär:innen. Auffallend war, welche Bedeutung der Generationenwechsel innerhalb der Gewerkschaft dabei erhält. Teilweise ist damit in unserem Sample zu erklären, warum eine schon über zwei Jahrzehnte unhaltbare Arbeits- und Beschäftigungssituation erst in der Gegenwart zu widerständigen Aktionen führte.

### (8) Politik wird überwiegend negativ gesehen, bleibt aber wichtig

Ein Politikverständnis, das an Parteien und deren Vertreter, die „Politiker“, ausgerichtet wird, ist nicht nur bei den von uns Befragten überwiegend auf einer Skala zwischen ablehnend, argwöhnisch und skeptisch angesiedelt (siehe auch

Brinkmann et al. 2020). Das ist der Fall im industriellen Schließungsprozess, in dem Politik eher negativ eingeschätzt wird, bis zum kommunalen Klinikum, das unmittelbar am öffentlichen Budget hängt und bei dem deswegen politische Instanzen zum Adressaten werden. Letzteres zeigt: Trotz der weitreichenden Distanz zur Politik spielt in manchen Fällen Politik als Lösungsform eine gewichtige Rolle und ist angesichts der Schwäche betrieblicher Akteure manchmal entscheidend. Solidarität muss hier durch das Nadelöhr der Politik gehen, um öffentlichen Druck auf private Unternehmensentscheidungen auszuüben. Angesichts der Unterordnung der Repräsentanten des politischen Systems unter private Wirtschaftsinteressen ist deren Politik jedoch weit davon entfernt, als Solidarität befördernde Instanz zu wirken. Es gilt umgekehrt: Wenn keine Mobilisierung auf betrieblicher Ebene erfolgt, passiert politisch nichts.

### (9) Solidarität und das Ende des Neoliberalismus?

Politik hat über Jahrzehnte als Instanz einer neoliberalen Vermarktlichung gewirkt, bei der Arbeitnehmerinteressen eine nachgeordnete Rolle spielten. In den Krisen des letzten Jahrzehnts, von der Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/09, in der Pandemie und bei der Unumgänglichkeit ökologischer Transformation hat sich die Rolle von Politik, die Rolle des Staates hin zu mehr Einflussnahme verändert. Noch ist unklar, ob sich mit den Krisen ein Ende des neoliberalen Zeitalters ankündigt. Und noch ist schwer abzuschätzen, ob wir mit der Zunahme der verschiedenen Krisenprozesse auch mit verstärkten Widerstandsformen in der Arbeitswelt rechnen können. Damit diese Kämpfe von Belegschaften über den Einzelfall hinaus politische Wirkung erzielen, ist ihre überbetriebliche Organisation, sind die Gewerkschaften gefragt (Köhlinger 2022). Dazu müssten Gewerkschaften sich als widerständige Organisationen verstehen, für die die Solidarität in der Arbeitswelt wieder zur einigenden Perspektive wird.

## Literatur

- Bayertz, Kurt (Hrsg.) (1998): *Solidarität. Begriff und Problem*, Frankfurt a.M.
- Bertelsmann-Stiftung (2022): *Gesellschaftlicher Zusammenhalt bleibt unter Druck – große Mehrheit der Deutschen für eine Unterstützung der Ukraine*, <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/unsere-projekte/gesellschaftlicher-zusammenhalt/projektnachrichten/gesellschaftlicher-zusammenhalt-bleibt-unter-druck>
- Bourdieu, Pierre (1985): *Sozialer Raum und ‚Klassen‘*. Leçon sur la leçon. Zwei Vorlesungen, Frankfurt a.M.
- Brinkmann, Ulrich/Hassan-Beik, Maren/Zappino, Lukas (Hrsg.) (2020): *Solidarität und Skepsis. Flucht, Migration, arbeitsweltliche Umbrüche und politische Entwurzelung*, Hamburg
- Deppe, Frank (1981): *Einheit und Spaltung der Arbeiterklasse. Überlegungen zu einer politischen Geschichte der Arbeiterbewegung*, Marburg
- Detje, Richard/Sauer, Dieter (2022): *Solidarität in der Transformation. Fortschrittspotenziale in Zeiten der Krise*, in: Horst Kahrs (Hrsg.), *Gesellschaftsbilder und Klassenhandeln. Ansprüche an betriebliche Arbeit und Solidarität*. Beiträge zur

Klassenanalyse (3), Rosa Luxemburg Stiftung, Berlin

Köhlinger, Jörg (Hrsg.) (2022): *Solidarisch in die Offensive. Beiträge für eine starke IG Metall in Betrieb, Wirtschaft und Gesellschaft*, Hamburg

Lessenich, Stephan (2019): *Grenzen der Demokratie. Teilhabe als Verteilungsproblem*, Stuttgart

Raphael, Lutz (2019): *Jenseits von Kohle und Stahl. Eine Gesellschaftsgeschichte Westeuropas nach dem Boom*, Berlin 2019

Schumann, Michael (2003): *Metamorphosen von Industriearbeit und Arbeiterbewusstsein. Kritische Industriesoziologie zwischen Taylorismusanalyse und Mitgestaltung innovativer Arbeitspolitik*, Hamburg

Süß, Dietmar/Torp, Cornelius (2021): *Solidarität. Vom 19. Jahrhundert bis zur Corona-Krise*, Bonn

Zoll, Rainer (1993): *Alltagssolidarität und Individualismus. Zum soziokulturellen Wandel*, Frankfurt a.M.

Zoll, Rainer (2000): *Was ist Solidarität heute?*, Frankfurt a.M.