

ONLINE-PUBLIKATION

Richard Detje und Dieter Sauer

Solidarität in der Transformation

**Fortschrittpotenziale
in Zeiten der Krise**

**ROSA
LUXEMBURG
STIFTUNG**

RICHARD DETJE ist Mitarbeiter von WISSENTransfer und Mitglied im Vorstand der Rosa-Luxemburg-Stiftung.

DIETER SAUER ist Sozialforscher am Institut für sozialwissenschaftliche Forschung München und Honorarprofessor für Soziologie.

RICHARD DETJE und DIETER SAUER arbeiten seit Längerem gemeinsam zu den Themen betriebliche Restrukturierung, Krisenentwicklung und -bewusstsein, Rechtspopulismus, Demokratie und Solidarität in der Arbeitswelt.

IMPRESSUM

ONLINE-Publikation 7/2021

wird herausgegeben von der Rosa-Luxemburg-Stiftung

V. i. S. d. P.: Gabriele Nintemann

Straße der Pariser Kommune 8A · 10243 Berlin · www.rosalux.de

ISSN 2567-1235 · Redaktionsschluss: Juni 2021

Lektorat: TEXT-ARBEIT, Berlin

Layout/Satz: MediaService GmbH Druck und Kommunikation

Diese Publikation ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit der Rosa-Luxemburg-Stiftung.
Sie wird kostenlos abgegeben und darf nicht zu Wahlkampfzwecken verwendet werden.

INHALT

1 Prolog	4
2 Transformation im Krisenprozess – Gleichzeitigkeit unterschiedlicher Entwicklungsdynamiken	6
3 Rückkehr des Staates in Zeiten einer «Krise der Demokratie»	7
4 Solidarität in der Arbeitswelt – Versuch einer begrifflichen Klärung	9
4.1 Die Grundlage: die kooperative Struktur des Arbeits- und Verwertungsprozesses	9
4.2 Zwischenschritt: Kollegialität	10
4.3 Gemeinsamer und antagonistischer Interessenbezug: Solidarität	11
5 Gerät Solidarität in der Konkurrenz um Arbeitsplätze unter die Räder?	13
6 Zuspitzungen arbeitsweltlicher Problemlagen – das Leistungsregime als Solidar- und Demokratiehürde	15
7 «Digitaler Kapitalismus» ist weder «digitaler Taylorismus» noch disruptiver Neustart	17
8 Erosion der Kooperationsbeziehungen	19
9 Kollegialität und Solidarität in der Corona-Krise	20
Literatur	22

SOLIDARITÄT IN DER TRANSFORMATION

FORTSCHRITTPOTENZIALE IN ZEITEN DER KRISE¹

1 PROLOG

Ein Virus hat die gesellschaftliche Reproduktion 2020/21 ins Stocken, teilweise zum Erliegen gebracht. Damit wurde eine Erschütterung des Alltagslebens ausgelöst, wie es sie in über sieben Jahrzehnten seit dem Ende des Zweiten Weltkriegs nicht gegeben hat.

In der Covid-19-Pandemie ist ein Krisentypus zum Vorschein gekommen, den man in den kapitalistischen Metropolen glaubte, mit der Pest (Zinn 1989) oder der «Spanischen Grippe» (Fuest 2020) hinter sich gelassen zu haben. Das hat sich als fataler Irrtum erwiesen. Die zoonotische, vom Tier auf den Menschen übertragene Infektion ist kein archaisches Ereignis, sondern bringt die Rückwirkungen menschlichen Lebens auf die innere und äußere Natur krisenhaft auf sehr moderne Weise zum Ausdruck.

«Diese Rückwirkungen bestehen in der Wirkungskette von Waldrodungen und Landverbrauch durch Urbanisierung, Agrarwirtschaft und industrielle Massentierhaltung, aus der daraus resultierenden Reduktion der Artenvielfalt und der Vermehrung von vielfach medikamentenresistenten, aber auch gänzlich neuen Viren und Bakterien auf Lebendtierrmärkten.» (Lieber 2020: 47)

Die Corona-Krise erweist sich – so gesehen – nicht als äußerer Schock, nicht als «schwarzer Schwan», sondern als Teil eines komplexen Systemzusammenhangs (Detje/Sauer 2021).

Zwei Besonderheiten charakterisieren den neuzeitlichen Krisenverlauf. Erstens handelt es sich um eine Erschütterung, die den gesamten Weltmarkt ohne Ausnahme umfasst (Fratzschner 2020). Das war in der großen Finanz- und Wirtschaftskrise vor über einem Jahrzehnt noch anders. Damals waren die BRICS-Staaten (Brasilien, Russland, Indien, China, Südafrika) dynamische Zentren nachholender Industrialisierung, heute sind sie – mit Ausnahme Chinas, wo die Pandemie ihren Ausgangspunkt nahm – Hotspots der Infektionsentwicklung. Zweitens sind mit Industrie und Dienstleistungen die beiden großen Wirtschaftssektoren in den Krisenzusammenhang hineingezogen. 2008 verzeichnete das verarbeitende Gewerbe neben den Banken und anderen

Finanzinstituten die größten Einbrüche, während der Dienstleistungssektor ungeschoren davonkam. In der Gegenwart ist Letzterer von der Wucht der sektoralen Einschlüsse eher noch stärker als die industrielle Produktion betroffen. Die Corona-Krise hat damit sowohl an Reichweite wie auch an Durchschlagskraft gewonnen. Nicht nur Produktionsprozesse, sondern nahezu die gesamte gesellschaftliche Reproduktion wurde infrage gestellt.

Dass die Pandemie ein derart weitreichendes Beben auslösen konnte, hat neben der ökonomischen Diffusion auch einen politischen Kern. In vier Jahrzehnten Neoliberalismus hat die Gesellschaft an Widerstandskraft eingebüßt. Bereits im Platzen der Dotcom-Blase im Jahr 2000, in der Finanz- und Wirtschaftskrise 2008 ff., in der Eurokrise 2011 ff. und schließlich in der Pandemie zeigte sich, dass das «Fortschreiben» eines auf Vermarktlichung aller Lebensbereiche orientierten politischen Programms ins 21. Jahrhundert scheitern muss. Das Auf-die-Spitze-Treiben des Gegensatzes von privatem Reichtum und öffentlicher Armut, die forcierte soziale Spaltung der Gesellschaften und das Hintanstellen von sozialer Vorsorge machten das gesellschaftliche Leben verwundbarer. Über Jahrzehnte war daran gearbeitet worden, «Solidarität» den staatlichen Institutionen auszutreiben (Mayer-Ahuja/Detje 2020). Die fortschreitende Privatisierung des Krankenhaussystems gehört ebenso dazu wie das Madigmachen des Generationenvertrags in der Alterssicherung. «Gute Arbeit», «Zeitwohlstand», «Sozialstaatlichkeit», demokratische Partizipation, alles das, was individuelle und gesellschaftliche Abwehrkräfte stärkt, galt und gilt vielfach bis in die Gegenwart als Müßiggang auf Kosten der Produktivität. Zwei Narrative waren prägend. Erstens der unhinterfragte Vorrang internationaler Wettbewerbsfähigkeit, für die es – so die Engführung der Marktdogmatiker*innen – reiche, an zwei Stellschrauben zu drehen: an den Leistungsvorgaben und an der Kosteneffizienz. Das zweite Narrativ: Öffentliche Verschuldung öffne das Tor zur Unterwelt, jedenfalls aus der Perspektive jener oft zitierten «schwäbischen Hausfrau», die jeden Cent hütet, sich jedoch darüber ausschweigt, ob für ihre Kinder eine Kita, für ihre Eltern ein Platz im Pflegeheim und für sie selbst mehr

¹ Der folgende Text hat den Charakter eines Arbeitspapiers und dient der Vorbereitung einer qualitativen empirischen Untersuchung. Es geht um die Klärung von Begriffen und Konzepten und die Zusammenstellung historisch-empirischer Befunde im ausgewählten Themenfeld.

als ein Niedriglohnjob drin sind. In der Corona-Krise haben sich diese Narrative als fatal herausgestellt. Das Virus fand in einer exponierten Klassengesellschaft mit stark angefressenen wohlfahrtsstaatlichen Institutionen leichte Beute. Hierin erweist sich: Der Kapitalismus basiert auf sozialen Voraussetzungen, die er selbst nicht schafft. Sie müssen ihm – teilweise immer wieder neu – abgerungen werden.

In «Notfallsituationen» wie der Corona-Krise erschallt sogar in bürgerlichen Kreisen bis hinauf in Konzernzentralen der Ruf nach dem Staat. Selbst Kapitalbeteiligungen an von Insolvenz bedrohten Unternehmen stehen dann plötzlich auf der Agenda. Als eine der ersten Maßnahmen in der Corona-Krise wurde in Deutschland ein Fonds von 100 Milliarden Euro für staatliche Unternehmensbeteiligungen aufgelegt. Ob daraus ein neues «Zeitalter [...] eines Interventionismus» (Tooze 2018: 19) erwächst, gar eine «neue Wirtschaftsordnung», in der «wichtige Prinzipien des Kapitalismus [...] außer Kraft gesetzt» sind (Capital 2020: 36), kann man mit Skepsis bewerten. Mariana Mazzucato (2020) sieht in der Anrufung des Staates als «spender of last resort» weiterhin die Logik der «Sozialisierung von Risiken und Privatisierung der Gewinne». Und tatsächlich scheint ein intervenierender Staat, der Ressourcen struktur- und industriepolitisch zukunftsorientiert einsetzt und sich dafür richtungweisende Kompetenz gegenüber den Kapitaleigentümern verschafft, nur in Einzelfällen auf.² Der Ruf nach dem Staat als Teil eines Notstandsregimes erlaubt noch keinen gesicherten Blick in die Zukunft – die Konturen eines neuen postneoliberalen Wohlfahrtsstaates mit massiv ausgebauten wirtschaftlichen Interventionsmöglichkeiten sind noch extrem unscharf.

Bei aller Unsicherheit über den ersehnten Beginn und die neuen Konturen einer Post-Corona-Zeit scheint ein Orientierungspunkt unstrittig zu sein: Nur gemeinsam sei das Virus nachhaltig zu bekämpfen und zu verhindern, dass es in immer neuen Wellen das Infektionsgeschehen wieder anheizt. Das große WIR des «gesellschaftlichen Zusammenhalts»³ wird beschworen – über soziale Gräben und Klassenschranken hinweg. Mehr noch: Von höchster politischer Stelle wird «Solidarität» eingefordert. «Solidarität» der Generationen untereinander, «Solidarität» mit den «Held*innen der Arbeit», die «das Land am Laufen halten», «Solidarität» der Starken mit den Schwachen (vgl.

Mayer-Ahuja/Detje 2020). Welch Renaissance eines Begriffs, der lange Zeit in der linguistischen Asservatenkammer weggeschlossen und als «Unwort» aus der Zeit der Großkollektive der Arbeiterbewegung gebrandmarkt war. In einer «Gesellschaft der Singularitäten» bestand dafür scheinbar kein Gebrauch mehr. Doch nun heißt es: Schalter umlegen! «Erste Bürgerpflicht in der Weltkrise: der Wechsel aus der Ich-AG in die Wir-Gesellschaft», mahnte der Mitherausgeber der *Frankfurter Allgemeinen Zeitung* (FAZ), Berthold Kohler, am 20. März 2020, an dem Tag, an dem die Gesamtzahl der Todesopfer der Pandemie in Italien erstmals die in China überschritt. Gerade in der FAZ, jenem medialen Flaggschiff, das die Ich-AG und andere Formen prekärer, kaum existenzsichernder Arbeit als sozial- und arbeitsmarktpolitische Innovationen des 21. Jahrhunderts schlechthin gefeiert hatte.

«Solidarität» im gegenwärtigen Sprachgebrauch ist vor allem ein Krisenbegriff: Zusammenstehen in Notzeiten. «Wenn wir in den Monaten der Pandemie eines gelernt haben, dann das: Niemand bewältigt diese Krise allein. Nur als Wir, nur wenn wir gemeinsam handeln, finden wir den Weg in eine gute Zukunft», heißt es im Aufruf des Deutschen Gewerkschaftsbunds (DGB) zum 1. Mai 2021. Doch was konstituiert dieses WIR? «Individuelle Verwundbarkeit» sei das «Grundmodell der Solidarität», erläutert der Soziologe Heinz Bude und fügt hinzu: «Man kann noch so reich, noch so schlau sein: Man kann sich nicht selbst schützen, wenn andere sich nicht auch schützen.» (Zit. n. DGB 2021) Solidarität jenseits von Stand und Klasse, Reich und Arm, oben und unten? Was bedeutet «Solidarität», wenn in der Krise die gesellschaftliche und arbeitsweltliche Spaltung verstärkt wird? Wenn die Bereiche prekären Lebens und Arbeitens weiter anwachsen? Was bleibt von «Solidarität», sobald die Finanzierung der Krisenlasten auf der Tagesordnung steht? Wenn das Einfordern von «Solidarität» in eine Politik garantierten Reichtums an der Spitze der Wohlstandspyramide und erneuter Abstiegsdynamik am Sockel übergeht? Was bleibt von einem widerständigen, eigensinnigen Solidaritätsbegriff?

Wir zielen mit unseren nachfolgenden Ausführungen auf Engführung. Nicht auf menschenrechtliche, zivilgesellschaftliche «Solidarität». Uns interessieren arbeitsgesellschaftliche Grundlagen des neuzeitlichen Solidaritätsverständnisses (vgl. auch Brinkmann

2 Statt programmierter Wirtschafts- und Strukturpolitik scheint der Staat auch im Hinblick auf die Bewältigung der Pandemiefolgen den Bedarfen einflussreicher Lobbys zu folgen. «Was dabei herauskommt, hat der Ökonom Jan Schnellenbach süffisant aufgespießt: Bis zu neun Milliarden Euro für den Aufbau einer Wasserstoffwirtschaft; fünf Milliarden Euro für das löchrige Mobilfunknetz; fünf Milliarden Euro für künstliche Intelligenz, 2,5 Milliarden Euro für den Ausbau der Elektromobilität; weitere zwei Milliarden Euro für die Autoindustrie; 1,2 Milliarden Euro für neue Busse und Lkw; eine Milliarde Euro für Airlines, die neue Flugzeuge kaufen (Lufthansa); zwei Milliarden Euro für Bauunternehmen und so weiter. Nur «wer keine Interessenvertretung am Tische hatte», sagt Schnellenbach, «ging leer aus» (ebd.: 39).

3 Ein neuer vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) finanzierter Forschungsverbund zahlreicher Universitäten und Institute hat sich dem angenommen, siehe Deitelhoff u. a. (2020).

u. a. 2020).⁴ Dabei verlassen wir das Wohlfühlklima der Appelle an das große WIR. Unternehmen sind Orte des sozialen Antagonismus, der interessenpolitischen Antagonismen – trotz Beschwörung von «Betriebsfamilie», «Sozialpartnerschaft» und korporatistischer Kooperation. Mit der Frage nach den arbeitgesellschaftlichen Ressourcen erweitern wir im zeitgenössischen Kontext aber auch die Analyse, indem wir frühere Konzepte von «Arbeitersolidarität» maßgeblich in industriellen Produktionsprozessen hinter uns lassen und den Industrie und Dienstleistungen übergreifenden Entwicklungsprozessen folgen, die – wie eingangs betont – in der Corona-Krise wiederum eine besondere Prägung erhalten haben. Doch bevor wir uns genauer damit beschäftigen, was «Solidarität» ist und wie sie unter welchen sozialen Voraussetzungen entsteht, müssen wir noch eine zeitdiagnostische Schleife fahren und das Blickfeld von Krise auf Transformation erweitern. Die Prämisse, die dem zugrunde liegt, lautet: In Post-Corona-Zeiten werden die Transformationsprozesse der Arbeitswelt die prägenden Entwicklungsdimensionen sein. Schauen wir also näher hin: Transformation, was ist damit gemeint?

2 TRANSFORMATION IM KRISENPROZESS – GLEICHZEITIGKEIT UNTERSCHIEDLICHER ENTWICKLUNGSDYNAMIKEN

«Transformation» ist in kurzer Zeit zu einem Allergewort für tiefgreifende globale Umbrüche geworden. Eine Bezeichnung, die zugleich sperrig und unbestimmt ist. Doch liegt wohl gerade darin der Vorteil, gilt es doch, die Gleichzeitigkeit höchst unterschiedlicher Entwicklungsdynamiken einzufangen. In Zeiten eines die Reproduktion von Natur und Gesellschaft bedrohenden Klimawandels ist die

Dekarbonisierung der gesellschaftlichen Produktion sowie des Konsums eine umkämpfte, aber nicht mehr länger zu ignorierende Notwendigkeit. Das musste schließlich auch die Automobilindustrie zur Kenntnis nehmen.⁵ Das betrifft hochkompetitive, auf globale Märkte ausgerichtete Original Equipment Manufacturer (OEMs) mit einem feinteilig austarierten Netzwerk von Zulieferindustrien mit zusammen über 1,4 Millionen Beschäftigten. Deren Transformation erschöpft sich nicht im E-Antrieb und dem Aufbau der dafür erforderlichen (Lade-)Infrastruktur, gespeist aus erneuerbaren Energien, zumal der ökologische Fußabdruck beispielsweise der Batterieproduktion kritische Fragen hinsichtlich der Nachhaltigkeit aufwirft. Soll Mobilität tatsächlich Nachhaltigkeitserfordernissen entsprechen, bedarf es neuer Verkehrskonzepte, die den Umstieg vom individuell genutzten Pkw zu kollektiven Verkehrsträgern begünstigen. Es geht also nicht um einzelne Produkte, auch nicht nur um wenige Branchen, sondern um den Übergang in eine neue Art von Produktion, Dienstleistungen und Konsumtion.

Geradezu als «revolutionär» wurde die neue Stufe der *Digitalisierung* angekündigt: Industrie 4.0.⁶ Bezeichnung und Einordnung sind allerdings irreführend. Es sind nicht technologische Basisinnovationen und technische Systeme allein, die den Entwicklungsgang vorgeben. Maßgeblich sind vielmehr die Konfigurationen des renditegesteuerten Unternehmens, die Produktions- und Arbeitsorganisation, die Machtressourcen der Beschäftigten und ihrer Interessenvertretungen und nicht zuletzt Regulierungsvorgaben. Kurzum: Wo meist mit technischen Sachzwängen argumentiert wird, ist in erheblichem Umfang (Industrie-, Unternehmens- und Arbeits-)Politik im Spiel. Rationalisierungs- und Automatisierungsfortschritte verändern Produktionsabläufe, Arbeitsorganisation und Qualifikationsanforderungen. Es ist vor allem die Verschränkung von marktorientierter Reorga-

-
- 4 Die Bedeutung von Arbeitswelt und Betrieb unterliegt historischen Wandlungsprozessen und Branchendifferenzierungen, die aber bis in die Gegenwart ganz im Gegenteil zur These der Abwertung, teilweise eher noch zu einer modifizierten Aufwertung geführt haben. Lutz Raphael bezieht explizit auch die hier unterlegte Entwicklung der Vermarktlichung und indirekten Steuerung der Unternehmensabläufe ein (Raphael 2018: 355 f.). «Ob Management-Ideologie oder enttäuschte Belegschaftserwartungen: In beiden Fällen stoßen wir auf den Betrieb oder das Unternehmen als Bezugspunkt von Zugehörigkeiten und Identifikationen, dessen Bedeutung im Untersuchungszeitraum offenbar deutlich zugenommen hat. [...] Hierin liegt die genuin politische Dimension der betrieblichen Sozialverhältnisse.» (Ebd.: 362) Hinsichtlich der Unternehmen als «Kreuzungspunkt von Solidaritäten» unterscheidet Raphael vier Typen oder (Untersuchungs-)Felder: erstens die «berufsbezogenen Verbindungen und Vergemeinschaftungen» von Facharbeiter*innen, Techniker*innen, Ingenieur*innen; zweitens die Reorganisationsprozesse der Arbeitszusammenhänge im *shop floor* – wir werden das weiter unten als Prägungen von Kollegialität diskutieren; drittens die Zunahme von kleineren und mittleren Betrieben mit überschaubaren Sozialräumen gegenüber der «Großfabrik», verbunden «mit einer weitergehenden Dezentralisierung von Entscheidungskompetenzen und Teilverantwortungen an einzelne Produktionsstätten oder Abteilungen in den Unternehmen» (ebd.: 373); und viertens der «Beziehung zwischen Belegschaft und Konzern oder Unternehmensgruppe, welche analytisch von der zum einzelnen Werk zu trennen ist – die These lautet hier, dass infolge der späten 1970er und der 1990er Jahre a) im Zuge der Europäisierung und Internationalisierung der Unternehmen und b) der Zunahme von Übernahmen und Fusionen nicht der konzernweite Bezug, sondern die lokale Solidarität an Bedeutung gewonnen hat.» (Ebd.) Dörre folgend kommt Raphael zu dem Ergebnis: «Der Industriebetrieb als Stabilitätsanker und als Gegenwelt zu den Distanz- und Ohnmachtserfahrungen in Gesellschaft und Politik gehört jedenfalls zu den vielleicht überraschendsten Befunden dieser Untersuchung.» (Ebd.: 418) Wir haben uns in «Krise ohne Konflikt?» (Detje u. a. 2011) kritisch mit der These des Betriebs als Stabilitätsressource auseinandergesetzt.
- 5 Nachdem mit China der expansivste Absatzmarkt und mit Volkswagen neben Toyota der weltweit größte Automobilkonzern der Elektromobilität den Vorzug gegeben haben, sind auch andere Produzenten dieser Pfadvorgabe gefolgt. Anders scheinen gegenwärtig die Zielsetzungen für einen sinkenden CO₂-Ausstoß nicht einzuhalten zu sein. Das heißt aber nicht, dass nicht weiter an alternativen Antrieben wie zum Beispiel dem Wasserstoffantrieb geforscht und gearbeitet wird. Daimler und BMW haben sich eine Zwei-Wege-Strategie offengehalten.
- 6 Die Chiffre steht nach (1) Mechanisierung und Dampftrieb, (2) Fließband und Massenproduktion, (3) Automatisierung, Elektronik und Computern nun (4) für die digitale Vernetzung von Mensch und Maschine (cyber-physikalische Systeme) mit digitalen Assistenzsystemen (Datenbrille usw.) und die Vernetzung der Maschinen untereinander («Internet der Dinge»).

nisation und digitaler Vernetzung, die Rationalisierung verspricht. Durch zunehmende Datentransparenz können Erfolgsgrößen und Marktkennziffern in die laufenden Arbeitsprozesse integriert und über Echtzeitdaten dezentrale Einheiten gesteuert werden. Damit gehen enorm erweiterte Möglichkeiten der Kontrolle der Arbeit und davon ausgehend auch ihrer Verdichtung und Intensivierung einher.⁷ Sabine Pfeiffer (2015) spricht in diesem Zusammenhang von einem «digitalen Despotismus». Dabei finden die größten Veränderungsdynamiken möglicherweise gar nicht auf dem *shop floor* der industriellen Produktion, sondern in zwei andere Richtungen statt: zum einen durch Auflösung des unmittelbar kollektiven Charakters der Arbeit im Rahmen von digital vernetzten Plattformen mit teilweiser «Entbetrieblichung» und «Entkollektivierung» als Folgen, zum anderen durch Automatisierung und Rationalisierung indirekter Bereiche wie des Rechnungswesens, der Administration sowie der Neueinbettung von Forschung und Entwicklung.

Klaus Abel, zuständig für das Projekt «IG Metall vom Betrieb aus denken», prognostiziert: «Wir haben lange die Verwaltungsebenen nicht in den Blick genommen. Aber der Einsatz künstlicher Intelligenz wird die Arbeitswelt in den Büros massiv verändern. Routinearbeiten werden wegfallen, weil sie der Kollege Computer besser kann.» (Zit. n. Höhn 2025: 5) Nadine Müller vom ver.di-Arbeitsbereich Innovation und Gute Arbeit ergänzt: «Auch in der öffentlichen Verwaltung wird es in den kommenden Jahren wohl zu einem erheblichen Rationalisierungsschub kommen. Vieles, was heute noch persönlich im Amt erledigt werden muss, wird digital zu machen sein.» (Ebd.)

Der Strukturwandel in den Unternehmen und im wirtschaftlichen Gesamtprozess – die «Teilung der Arbeit im Atelier» und die Teilung der Arbeit innerhalb der Gesellschaft – verändern sich gleichermaßen. Man könnte meinen: eine gleich doppelte Transformation. Dekarbonisierung und Digitalisierung vollziehen sich im Kontext einer *Neuausrichtung transnationaler Wertschöpfungsketten*. Über vier Jahrzehnte lang galt Globalisierung als Nonplusultra marktgesteuerter Liberalisierung. Das Ergebnis ist jedoch nicht die Zementierung eines Weltmarkts, in dem die USA als ökonomisches Führungszentrum ihre Position noch ausbauen können. Vielmehr entwickelte sich China zu einer konkurrierenden Macht, die Einfluss- und Kräfteverhältnisse verändert. Damit ist eine neue «Spielordnung» entstanden.

Diese Entwicklungsprozesse finden nicht isoliert voneinander statt, sondern durchdringen sich. Zudem verlaufen sie über Wirtschaftszweige und Branchen, erfassen die Industrie und die heterogene Landschaft des Dienstleistungssektors. Transformation bezeichnet die Gleichzeitigkeit und Parallelität von Dekarbonisierung, Digitalisierung und Dekomposition des Weltmarkts, die den gesamtwirtschaftlichen Produktions- und Reproduktionsprozess erschüttern, Pfad- und Richtungswechsel erzwingen.

3 RÜCKKEHR DES STAATES IN ZEITEN EINER «KRISE DER DEMOKRATIE»

Annähernd vier Jahrzehnte lang galt Marktsteuerung unter den ökonomischen und politischen Eliten als Garant für wirtschaftliche Effektivität, rigides Kostenmanagement, Flexibilität und Renditesteigerung. «Starving the beast» hatte US-Präsident Ronald Reagan dem (Wohlfahrts-)Staat zu Beginn der neoliberalen Epoche entgegengerufen. An deren Ende findet nun eine Neukonfiguration des Verhältnisses von Ökonomie und Politik statt.⁸

In der Corona-Krise wurde der starke Sozial- und Steuerstaat, nicht der «schlanke Staat» der neoliberalen Ära zum *game changer*. Mit öffentlichen Ausgabenprogrammen, die sich auf Billionen summieren, wird seit der Ausbreitung der Pandemie versucht, die Weltmärkte wieder flottzumachen, Arbeitsmärkte und soziale Reproduktionskreisläufe zu stabilisieren. Nicht ohne Erfolg: Berechnungen der International Labour Organization (ILO) zufolge wären die wöchentlichen Arbeitsstunden ohne staatliche Stützungsprogramme um bis zu 28 heruntergefahren worden. Massenarbeitslosigkeit hätte eine soziale Katastrophe nicht nur in den verwundbarsten Staaten Lateinamerikas, Asiens und Afrikas, sondern auch unter der arbeitenden Bevölkerung in den kapitalistischen Metropolen zur Folge gehabt. Eindringlich warnt die ILO davor, frühzeitig wieder in die Austeritätspolitik zurückzufallen.

Der Kriseneinbruch 2020 hat gezeigt, dass seit der Finanz- und Wirtschaftskrise 2008 politische Lernprozesse stattgefunden haben. Der Staat hat in einer gleichsam als Notfall wahrgenommenen Ausnahmesituation reagiert und durch die umgehende Freigabe öffentlicher Stützungsprogramme dramatischere Einbrüche verhindert. Die «schwarze Null» als Symbol vermeintlich alternativloser Austeritätspolitik wurde kassiert. Darüber hinausgehende Lernprozesse –

7 «Den Ergebnissen des DGB-Index Gute Arbeit von 2016 zufolge nimmt fast die Hälfte der befragten Erwerbstätigen (46%) eine Zunahme von Überwachung bei der Arbeit aufgrund der Digitalisierung wahr» (Schwemmler 2018: 56).

8 Wer dabei auch an den dynamischen Aufstieg der AfD, den davon nicht verursachten, aber beschleunigten Zerfall des traditionellen Parteiensystems und die sukzessive Verschiebung der politischen Agenda nach rechts(-außen) denkt, liegt nicht falsch. Wir haben in unserer Untersuchung über «Gewerkschaften und Rechtspopulismus» begründet, dass arbeitsweltliche Transformation ein weiterer «Nährboden des Rechtspopulismus» ist. Vgl. Sauer u. a. 2018 sowie das Schwerpunktheft 3/2019 des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts (WSI).

gerade im Hinblick auf die Verknüpfung von Stabilisierungs- und zukunftsorientierter Industrie- und Strukturpolitik – sind bislang jedoch nicht zu erkennen.

Die neue Rolle des Staates wird bei den politischen Interventionen, mit denen versucht wird, dem drohenden Klimawandel zu begegnen, zu überprüfen sein. Im Pariser Klimaprotokoll haben sich die unterzeichneten Staaten verpflichtet, die maximal zulässige Erderwärmung gegenüber vorindustrieller Zeit auf 1,5 Grad Celsius zu begrenzen. Das Ende des Zeitalters fossilen Wirtschaftens ist eingeleitet. In Deutschland sollen bis spätestens 2038 die letzten Kohlekraftwerke vom Netz gehen, bis 2050 soll die Wirtschaftsbilanz CO₂-neutral sein. Das ist spät terminiert. Damit wird das 1,5-Grad-Ziel voraussichtlich verfehlt, was heißt, dass irreversible Zerstörungen von natürlichen und sozialen Lebensprozessen drohen. Jetzt werden Unternehmen mit weitreichenden politischen Zielsetzungen und Normen konfrontiert, die einen Umbau ihrer Produkt- und Marktstrategien erzwingen sollen. Und das auch in jenen Branchen – wie zum Beispiel der Automobilindustrie –, die bislang ihre Unternehmenspolitik fast ausschließlich an den Nachfrage- und Konkurrenzbedingungen der Märkte ausgerichtet haben. Damit sind heftige Ressourcen-, Verteilungs- und Machtkonflikte in den kommenden Jahrzehnten absehbar. Das heißt: Nicht Markt allein, sondern Politik steht auf der Tagesordnung.

Für die Umwälzungen auf den Weltmärkten gilt das nicht minder. Nationalismus und Protektionismus sind keine gewinnbringenden Strategievarianten global ausgerichteter Unternehmen. Ihre eng aufeinander abgestimmten Wertschöpfungsketten werden erheblich gestört und müssen neu justiert werden. Nach vier Jahrzehnten marktgetriebener Globalisierung ist die Welt aus den Fugen geraten. Um die Vorherrschaft auf den Weltmärkten finden Kämpfe statt, auch um hegemoniale Herrschaft zweiter Ordnung in den USA, Europa, Südostasien und Afrika. Auch hier: *politics are back*.

Den Markt der Digitalisierung beherrschen die «Frightful Five» (Amazon, Apple, Facebook, Google/Alphabet und Microsoft). Vonseiten der USA ist das politisch gewollt. Auch wenn die politischen Versuche in der Europäischen Union (EU), zumindest eine Mindeststeuer zu erheben, den ökonomischen Verwertungsinteressen der Digital- und KI-Konzerne weit hinterherhinken, scheint man in der EU-Kommission doch zumindest darauf hinzuwirken, die überwältigende Marktmacht von Google, Facebook und Amazon zu begrenzen. Mit ihrem Digitalpaket – dem Digital Market Act (DMA) und dem Digital Service Act (DAS) – sollen zumindest die Transparenz bei kleineren Unternehmensübernahmen und bei der Datennutzung (DMA) sowie der Verbraucherschutz beispielsweise bei Hass- und Falschnachrichten

ausgeweitet werden; ferner sollen Algorithmen auf Verlangen der zuständigen Behörden offengelegt werden müssen. *Politics matters* auch in der digitalen Transformation.

Eingefleischte Vertreter*innen der Marktorthodoxie mag all das erschüttern. Dabei war bereits die Durchsetzung der «Herrschaft des Marktes» nicht zuletzt auch politischer Herrschaftswille – von (in der Terminologie Bourdieus) der linken, wohlfahrtsstaatlichen Hand des Staates zur rechten, deregulierenden, sicherheitspolitischen Hand.

Eine «Rückkehr der Politik» sagt aber noch wenig bis nichts darüber aus, wohin das politische Pendel schwingt. In der historischen Perspektive schwankte es zum einen in das «Zeitalter der Katastrophen» (Hobsbawm 1995): Nur sieben Jahre nach den Turiner Fabrikräten vollendeten die italienischen Faschisten 1925 ihre Diktatur; in Deutschland waren die Nationalsozialisten acht Jahre später in der Lage, mit der demokratischen zugleich eine auf Zivilisation basierende gesellschaftliche und politische Ordnung gänzlich außer Kraft zu setzen. Transformation kann aber auch in eine andere Richtung ausschlagen. In den USA setzte sich in der Great Depression die Politik eines New Deal durch, die Wirtschaftssteuerung, sozialen und politischen Progress sowie arbeits- und arbeitsmarktpolitische Reformen brachte (vgl. Lehndorff 2020); auch der skandinavische Wohlfahrtsstaat gehört in diese historische Fortschrittslinie. Neben Demokratieertrümmerung war Demokratieerweiterung die historische Antwort. Der Korporatismus der Nachkriegszeit wird jedoch nicht einfach wiederzubeleben sein. Daraus erwachsen heute keine neuen Solidaritätsressourcen mehr. Für Solidarität im 21. Jahrhundert bedarf es neuer Rahmensetzungen.

Wohin schlägt das Pendel in den 20er Jahren des 21. Jahrhunderts aus?

«Krise der Demokratie» lautet die vielleicht dominante Zeitdiagnose (vgl. Decker u. a. 2019). Die stärkere Rolle der Transformation findet in einem «postdemokratischen» Raum statt (Crouch). Wahlen, Parlament und Gewaltenteilung entsprechen weiterhin formellen demokratischen Regularien, doch die Institutionen sind entkernt. Eine auf Druck von Teilen der Zivilgesellschaft in Stellung gebrachte politische Interventionsmacht mag punktuelle Erfolge erzielen, droht letztlich jedoch immer wieder ins Leere zu laufen und an einem nicht mehr steuerungs-fähigen politischen System zu stranden. Es gelingt, gesellschaftliche Machtressourcen zu mobilisieren, aber ein Mehr an Demokratie im institutionellen Feld der Politik ist damit nicht verbunden. Zivilgesellschaft und politisches System befinden sich in einem labilen Machtssystem: «Von unten» erfolgt kein Durchbruch, während Politik «von oben» seit längerem Gefahr läuft, entlegitimiert zu sein. Ein *Circulus vitiosus*?

Eine zweite Krisendiagnose lautet: Die basalen Ressourcen von Demokratie sind stark angegriffen. Zu diesen gehört der kollektive, gemeinschaftliche Einsatz für Fortschritt im Interesse der vielen. Demokratie, soziale Demokratie allemal, zerfällt, wenn das entsprechende Kollektivsubjekt nicht mehr auf die Bühne tritt. Exakt das hat pointiert Heribert Prantl (2019) ausgesprochen: «Solidarität ist Geschichte.» Die (alte) Arbeiterbewegung, die Ende des Ersten Weltkriegs Demokratie erkämpft und nach dem Zweiten Weltkrieg für «Neuordnung» gestritten hatte, gebe es nicht mehr. Letztlich entscheidend dafür sei, dass die Machtressource «Solidarität» kaum noch zur Verfügung stehe – als Folge von sozialer Spaltung, Fragmentierung der Belegschaften, Deregulierung und Prekarisierung der Arbeitswelten. Und dort, wo soziale Kollektive noch in Erscheinung treten, drohe – so Prantl –, die einst rote Farbe AfD-blau überstrichen zu werden.

Beide Einwände benennen reale Problemdimensionen, doch die Realität ist widersprüchlicher. In der Finanz- und Wirtschaftskrise 2008 ff. konnte politische Handlungsfähigkeit – wie nicht wenige meinen: kurz vor der Systemschmelze – in kurzer Zeit mobilisiert werden. Und es gibt Befunde revitalisierter Solidarität. Dazu zählen Streiks im Dienstleistungssektor zur Aufwertung erzieherischer oder pflegerischer Arbeit ebenso wie die Wiederaufnahme der Kämpfe um Arbeitszeitverkürzung und – grenzüberschreitend – gemeinsame Aktionen von Belegschaften transnationaler Unternehmen (Amazon, Ryanair etc.). Solidarität scheint nicht einfach zu versiegen, sondern auch in neuen Akteursgruppen neu zu entstehen. Auch in der Corona-Krise haben Beschäftigte nicht nur Erfahrungen mit einem krisengeprägten Kommandosystem gemacht, sondern auch eine neue Wertschätzung der Kooperation der Beschäftigten untereinander und über Hierarchien hinweg erfahren. In einer Ausnahmesituation werden kollegialer Zusammenhalt und gemeinsame Sinnstiftung erlebt, Arbeit wird als solidarischer Zusammenhang erfahren.

Wenn Solidarität eine grundlegende Voraussetzung von (sozialer) Demokratie ist, fällt noch etwas anderes auf: dass den Entstehungsbedingungen von Demokratie nahezu durchweg keine Beachtung geschenkt wird. Demokratiediskurse bewegen sich überwiegend in den institutionellen Grenzen des politischen Feldes und in der Zivilgesellschaft. Die Arbeitswelt hingegen scheint demokratischen Überlegungen weitgehend entrückt zu sein. Aber ohne Arbeitswelt und daraus erwachsende Solidarität ist Demokratie letztlich eine Luftnummer. Das gilt in Zeiten einer Transformation der ökonomischen, ökologischen und sozialen Verhältnisse umso mehr.

4 SOLIDARITÄT IN DER ARBEITSWELT – VERSUCH EINER BEGRIFFLICHEN KLÄRUNG

Doch was ist gemeint, wenn von «Solidarität» die Rede ist? Was ist der soziale Gehalt dieses Begriffs, der meist als wertorientierter Bezugsrahmen daherkommt? Es geht uns um Einführung, darum, ob damit (Handlungs-)Ressourcen bezeichnet werden, mit denen Einfluss auf Richtung und Gehalt der eingangs benannten Transformationsprozesse genommen werden kann, oder ob diese Ressourcen im 21. Jahrhundert nicht mehr mobilisierbar sind, (a) nach einer 40-jährigen Geschichte entfesselter, markt- und politikgesteuerter Konkurrenz, (b) nach einer ebenso langen Geschichte «nach dem Boom» (Raphael), das heißt der Erosion des fordistischen, von tayloristischer Arbeitsteilung und Massenproduktion geprägten Kapitalismus, und (c) angesichts der neuen Herausforderungen einer die soziale Fragmentierung möglicherweise auf die Spitze treibenden digitalen Wirtschaft.

Was sind Hauptelemente einer begrifflichen Klärung?

4.1 Die Grundlage: die kooperative Struktur des Arbeits- und Verwertungsprozesses

Die materiell-soziale Basis für Solidarität liegt in der *kooperativen Struktur des Arbeitsprozesses*, die die einzelnen Arbeiter*innen aufeinander bezieht und miteinander verbindet.

«Die Form der Arbeit vieler, die in demselben Produktionsprozess oder in verschiedenen zusammenhängenden Produktionsprozessen planmäßig neben- und miteinander arbeiten, heißt Kooperation.» (MEW 23: 344)

Der historische Ort für diese Aufhebung der Vereinzelung und ihre Zusammenführung ist der Betrieb. Es ist also zunächst eine funktionelle Gemeinsamkeit, die unter der Regie des Einzelkapitals hergestellt wird, eine eigene Quelle der Wertschöpfung («Schöpfung einer Produktivkraft») darstellt und dessen Profitabilität erhöht. In der Entwicklung des Kapitalismus stellt die Kooperation der vielen einen dreifachen Qualitätssprung dar:

Erstens geht die kollektive Nutzung der Produktions- und Arbeitsmittel mit einer Verwohlfeilerung derselben und der mit ihnen produzierten Waren einher:

«Diese Ökonomie in der Anwendung der Produktionsmittel entspringt nur aus ihrem gemeinsamen Konsum im Arbeitsprozess vieler. Und sie erhalten diesen Charakter als Bedingungen gesellschaftlicher Arbeit oder gesellschaftlicher Bedingungen der Arbeit im Unterschied von den zersplitterten und relativ kostspieligen Produktionsmitteln vereinzelter selbstständiger Arbeit oder Kleinmeister, selbst wenn die vielen nur räumlich, nicht miteinander arbeiten.» (Ebd.)

Es stellt sich die Frage, ob durch die durch Digitalisierung weiter voranschreitende Trennung gemeinsamer Raum- (Betrieb) und Zeiterfahrung eine neue Realität geschaffen wird.

Zweitens verändert Kooperation die Arbeitsverausgabung selbst, hebt sie auf eine neue Stufenleiter, indem

«bei den meisten produktiven Arbeiten der bloße gesellschaftliche Kontakt einen Wettstreit und eine eigne Erregung der Lebensgeister (*animal spirits*) [erzeugt], welche die individuelle Leistungsfähigkeit der Einzelnen erhöht» (ebd.: 345).

Hier haben wir in nuce das, was als arbeitsinhaltliches Interesse beschrieben werden kann, ein subjektiver Antrieb, «gut» und «effizient/effektiv» zu arbeiten, Arbeit und Leistung als Einheit zu betrachten.

Drittens: Kooperation realisiert sich in einem System der Direktion und Teilung der Arbeit. Durch beides wird sie zugleich «aufgehoben». Der Produktionsprozess ist kooperativ, aber im Sinn der Kooperation diverser, separierter, teilweise isolierter Teilarbeiten. Kooperation ist also nicht das gleichartige Nebeneinanderarbeiten, nicht Arbeit der gleichen, sondern Kooperation verschiedener Teilarbeiten. Und: Kooperation schließt Herrschaft ein – wobei funktionale Herrschaft von der Optimierung des Verwertungsprozesses nicht zu trennen ist.

Wenn wir weiter unten agile Arbeit als weiterentwickelte, «radikalisierte» Form indirekter Steuerung bestimmen (siehe Kapitel 7), bleibt dieser Herrschaftsbezug erhalten. Die These an dieser Stelle lautet: Kooperation ist die materiell-soziale Basis von Solidarität. Die Gültigkeit dieses Bezugsrahmens in einer digitalen Arbeitswelt, die von dezentralen Arbeitsformen und individualisierten Crowd-Arbeiten gekennzeichnet ist, ist zu prüfen.

Damit sind wir aber noch nicht bei «Solidarität» angekommen. Es gibt einen Zwischenschritt.

4.2 Zwischenschritt: Kollegialität

Solidarität kann nicht einfach mit Kooperation kurzgeschlossen werden. Was mit den «Lebensgeistern» bereits angesprochen wurde: Der bzw. die Lohnarbeiter*in tritt nicht nur als funktionaler Teil des Kapitals, sondern als (Kollektiv-)Subjekt in den kapitalistischen Arbeitsprozess. Die sozialen Beziehungen auf der Basis objektiver Kooperationsstrukturen kann man als Kollegialität bezeichnen. Kollegialität bezieht sich zunächst auf den funktionalen Zusammenhang des Arbeitsprozesses. Nicht jede Zusammenarbeit hat kollegialen Charakter, insofern stellt Kollegialität eine eigene, über den funktionalen Bezug hinausgehende Qualität dar.

Betriebe würden ohne Kollegialität, ohne die Bereitschaft zur Zusammenarbeit und gegenseitigen Unter-

stützung in der Arbeit nicht funktionieren. Kollegialität in diesem Sinn ist eine unsichtbare Ressource, die ein gemeinsames Interesse an Kooperation konstituiert. Gegenseitige Unterstützung ist eine Verpflichtung, die aus der kooperativen Struktur des Arbeitsprozesses resultiert – auch jenseits jeder ethischen oder moralischen Orientierung –, und sie ist zugleich Ausdruck des sozialen Miteinanders unter den Kolleg*innen. Kollegialität hat also sowohl eine instrumentelle, auf den Arbeitsprozess bezogene Basis als auch eine auf wechselseitige Unterstützung und Anerkennung ausgerichtete soziale Orientierung. Nach Kock und Kutzner ist

«die Grundlage kollegialer Beziehungen das Bemühen, die Arbeitsaufgaben als gemeinsame zu definieren und Einvernehmen darüber zu erzielen, was als Ziel der Zusammenarbeit gelten soll. Zusammenarbeit als soziale Beziehung erfordert ein gewisses Verständnis der Personen füreinander, das spontan entstehen kann, aber in der Regel bewusst von den Beteiligten hergestellt und geformt wird. Eine dritte Praktik zur Herstellung kollegialer Beziehungen besteht darin, dass die Arbeitenden an den Schnittstellen ihrer jeweiligen Tätigkeiten einander entgegenkommen. Schließlich entwickeln die Beschäftigten Praktiken gegenseitiger Hilfe und Unterstützung.» (Kock/Kutzner 2018: 464; Herv. im Original)

Kollegialität ist folglich nicht allein die subjektive Übersetzung der Anforderungen arbeitsprozesslicher Kooperation – sie ist voraussetzungsvoller. Sie erfordert einen gewissen Grad an Transparenz, Zeitressourcen, die Akzeptanz von Unterschieden und die Bereitschaft gegenseitiger Unterstützung (ebd.: 465). Entsprechend bestimmt Hürtgen (2013) «verantwortungsvolle Zusammenarbeit» und Anerkennung des «Mensch-Seins» unter Kolleg*innen als die zwei Dimensionen von Kollegialität. Was «verantwortungsvolle Zusammenarbeit» ist, wird mit vom betrieblichen Leistungsregime definiert.

«Anerkennungstheoretisch formuliert geht es um die doppelte Anerkennung im Kolleg/innenkreis: als Leistungskraft und als Person. Arbeitsbegrifflich betrachtet insistieren die Gesprächspartner/innen damit auf den Zusammenhang zwischen dem subjektiv-menschlichen Charakter der Arbeit und ihrer sozial-konkreten Form als Erfüllung von Norm und Leistung. Kollegialität bedeutet, diesen Zusammenhang gut auszubalancieren und zu gestalten.» (Ebd.: 259)

Kollegialität ist also nicht nur die subjektive Übersetzung von Kooperation, die jenseits der Verschiedenheit der Arbeitsvorgänge ein gemeinsames Verständnis der Arbeitenden untereinander zum Ausdruck bringt, sondern sie ist zugleich zielgerichtet, indem Kooperation und Arbeitsteilung an Rationalitäts- und

Effizienzkriterien gemessen werden. Kollegialität ist eingebettet in eine Arbeitswelt, die als ein leistungsorientiertes, meritokratisches System verstanden wird. Das macht Ausbalancierungsprozesse zu einem sehr komplexen und auch widersprüchlichen Vorgang. Komplex, weil «Leistungserfüllung» nicht einem einfachen Input-Output-Modell folgt, sondern selbst ein sozialer Vorgang ist, der vonseiten der Arbeitenden durch Gerechtigkeitsansprüche, vor allem «Fürsorge» und «Würde», gebrochen wird. Man unterstützt Kolleg*innen auch dann, wenn sie aufgrund besonderer Belastungen nicht zu den Normalperformer*innen zählen, sofern sie sich entsprechend anstrengen und nicht auf Kosten anderer «eine ruhige Kugel schieben». Im Folgenden ein Auszug aus einem Interview:

«Ich finde es halt viel schlimmer, wenn ich weiß, ich habe einen Kollegen, der kann, aber er will nicht. Setzt sich hin: «Ach nee, das interessiert mich jetzt gerade nicht, was die anderen tun», verlangt aber dann von uns, wenn er krank ist, dass wir seine Arbeit mit übernehmen. Also das sind dann so Sachen, nein, das geht nicht. Aber bei einem Kollegen, der jetzt schon älter ist und zum Beispiel auch vielleicht nicht so [...], dem greift man halt unter die Arme und versucht, das ihm so gut wie möglich zu zeigen.» (Zit. n. Kratzer 2015: 67f.)

Was «Leistung» letztlich heißt, ist – selbstverständlich neben den prioritären Vorgaben des Unternehmens – nicht zuletzt auch Ausdruck des Verständnisses und Verhaltens der abhängig Beschäftigten untereinander. Kollegialität ist insofern ein durchaus eigensinniges, eigenen Gerechtigkeitsvorstellungen folgendes soziales Verhältnis – nicht nur untereinander, sondern auch gegenüber den im Unternehmen gesetzten Leistungs- und Normanforderungen. Was davon als «gerecht» und «legitim» anerkannt wird, fließt in das Verständnis darüber ein, wer zu dem Kreis der Kolleg*innen gehört. «Ausbalancierung» beinhaltet beides: Inklusion und Exklusion.

Für Richard Sennett (2019: 202 ff.) ist Kooperation als «soziales Dreieck» von vornherein in diesem erweiterten Kollegialität einschließenden Verständnis gemeint. Dessen Seiten bestehen aus «verdienter Autorität» gegenüber von den Beschäftigten anerkannten Vorgesetzten, «wechselseitigem Respekt» und «Vertrauen» der Kolleg*innen untereinander sowie aus verstärkter «Kooperation während einer Krise», wenn sich die Kolleg*innen wechselseitig im Krisenüberwindungsprozess unterstützend beistehen. Doch dieses Dreieck erodiert durch zunehmende Isolation in der Arbeitswelt des 21. Jahrhunderts, indem E-Mail-Kommunikation an die Stelle der Face-to-Face-Kooperation tritt, wachsende Arbeitsbelastungen (wenn jede*r darauf fokussiert ist, sein bzw. ihr Pensum zu schaffen) und permanente Reor-

ganisationsprozesse auf Kosten von Kommunikationszeiten gehen («Natürlich arbeiten wir in Teams», bemerkte ein Computertechniker prägnant, «aber die Dinge verändern sich ständig und wir verlieren immer wieder den Fokus»), ebd.: 225) und die Arbeitsverhältnisse diskontinuierlicher, befristet und kurzzeitiger werden. Das Dreieck droht zu zerfallen.

4.3 Gemeinsamer und antagonistischer Interessenbezug: Solidarität

Aus Sennetts Sicht ist es zentral, Kooperation und darauf aufbauende soziale Beziehungen auszubauen. Kooperation hält er zur Überbrückung von sozialer Isolation für die zentrale inklusive, Zusammenhalt und Gemeinschaft stiftende Ressource. Die Arbeiterbewegung des vergangenen Jahrhunderts sei hingegen einem fatalen Irrtum aufgesessen:

«Das 20. Jahrhundert pervertierte die Kooperation im Namen der Solidarität. Und nicht nur tyrannische Regime drängten auf Einheit. Schon der Wunsch nach Solidarität lädt dazu ein, die Menschen zu beherrschen und von oben zu manipulieren.» (Ebd.: 372)

Solidarität als autoritäres und doktrinäres Einheitspostulat, als Formel für das Zwängen der vielen unter einen konformistischen Pensée unique? In der Arbeiterbewegung hat es an Interessenvertretungs- und Politikmodellen nicht gefehlt, die «Aktionseinheit» von oben nach unten gedacht und durchdekliniert haben und damit gescheitert sind. Doch Sennetts Solidaritätsvorbehalt ist nicht nur Rückschau, sondern mehr noch auf die Gegenwarts- und Zukunftsentwicklung gerichtet:

«Die Sehnsucht nach einer Solidarität, die inmitten ökonomischer Unsicherheit ein Gefühl der Sicherheit vermitteln könnte, führt heute zu einer radikalen Simplifizierung des sozialen Lebens: Abgrenzung gegen andere Gruppen, verbunden mit dem Gefühl, allein zu stehen und ganz auf sich selbst angewiesen zu sein.» (Ebd.: 374)

Solidarität mutiere damit zu einem Exklusionskonzept: solidarisch gegen «die anderen». In dem Maße, wie der Kapitalismus des 21. Jahrhunderts durch die Zersetzung des «sozialen Dreiecks» soziale Beziehungen zerstöre, Kooperation auflöse und kollegialer Unterstützung den Boden entziehe, werde Solidarität zu einer abgrenzenden, destruktiven Realität. Solidarität und Ausgrenzung bilden in dieser Konstruktion ein Paar, scheinen nicht zu trennen zu sein. Damit zersetze sich Solidarität letztlich selbst als eine kollektive, von vielen unterstützte Machtressource. Solidarität, die in diesem Sinne als exkludierende Gruppenbildung verstanden wird, hebt sich selbst auf.

Doch Sennett macht einen doppelten Fehler: Jene «Kooperation», die nicht an den Spaltungsprozessen

der Arbeitswelt zerbricht, idealisiert er: als «Werkstatt-erfahrung», als «Alltagsdiplomatie» und als «Nachbarschaftsgemeinschaft». Der heutigen Arbeitswelt (und einer sozial wie kulturell differenzierten Zivilgesellschaft) wird das nicht ansatzweise gerecht. «Solidarität» hingegen ist bei Sennett entleert von interesselgeleitetem Handeln in einer antagonistischen Gesellschaft. Es ist jedoch der Interessenbezug, der den Kern arbeitsweltlicher Solidarität in einer kapitalistischen Gesellschaft ausmacht.

Die basalen Interessen an lohnabhängiger Arbeit ergeben sich aus dem Verkauf und den Nutzungsbedingungen der Ware Arbeitskraft: Kontinuität des Beschäftigungsverhältnisses auf Reproduktionsniveau, die der Qualifikation und den Arbeitsanforderungen sowie den Niveaus der Entwicklung des gesellschaftlichen Reichtums entsprechen; humane Arbeitsbedingungen, Sicherung der Gesundheit, des Wissens und Könnens im Arbeitsprozess, der Möglichkeiten beruflichen Aufstiegs. Darin zeigt sich, dass basale Interessen nicht starr, sondern dynamisch sind, indem sie (der Wert der Ware Arbeitskraft) zivilisatorische Entwicklung transportieren: das Interesse an der Höherentwicklung des Arbeitsvermögens, an stofflich gelingender guter Arbeit, auch das intrinsische Interesse an Kooperation, das Interesse, nicht nur Objekt, sondern auch Subjekt der Entwicklung der Arbeitsgesellschaft zu sein, also Arbeit als partizipativ, mitbestimmt und veränderbar zu verstehen.

Was Solidarität von Kollegialität unterscheidet, ist der übergreifende, Lohnabhängigkeit über den unmittelbaren Arbeitsbereich hinaus in Augenschein nehmende Interessenbezug.⁹ Solidarität, so könnte mit Lessenich gesagt werden, ist nicht «eine Praxis der Verbindung unter Gleichen, sondern die Überbrückung von Differenzen» (Lessenich 2019: 100). Hinzu kommt: Die Interessen der Verkäufer und der Käufer der Ware Arbeitskraft sind nicht identisch, sondern in ihrer Grundbestimmung gegensätzlich. Solidarität bedeutet die Identifizierung gemeinsamer Interessen und ist zugleich *Solidarität gegen* zuwiderlaufende Interessen. Insofern steckt in Solidarität ein Inklusions- und Exklusionsverständnis. Doch die Exklusion ist eine andere als jene, die Sennett abstrakt in Gruppenbildungsprozessen und politischen oder auch kulturellen Herrschaftsformen verortet; im arbeitsweltlichen Kontext ist Lohnabhängigensolidarität exklusiv gegenüber dem Kapital.

Doch diese Grundbestimmung funktioniert nicht wie ein elektronisches Navigationsgerät. Marx kommt am Ende des «Kapital» zusammenfassend auf den das

Kapitalverhältnis charakterisierenden Verkehrszusammenhang zu sprechen, wonach die Einkommen, auf die der produzierte Reichtum verteilt wird, zugleich als dessen Quellen erscheinen (MEW 25: 822 ff.). Die Verteilungsverhältnisse werden auf Produktionsverhältnisse zurückbezogen. Profit, Grundrente und Arbeitslohn scheinen jeweils dem Einsatz von Kapital, Boden/Immobilien und der Verausgabung von Arbeitskraft geschuldet zu sein. Marx nennt das die «trinitarische Formel». In der bundesdeutschen Nachkriegsordnung bildete dies die Grundlage eines Verständnisses von Kapitalismus als «soziale Marktwirtschaft» (vgl. Zinn 1992) und der darin agierenden Interessenvertretungsorganisationen als «Sozialpartner».

Diese «Verkehrung» ist charakteristisch im Prosperitätszyklus, das heißt ohne krisenhafte Störung bei expandierender Kapitalakkumulation und einem nicht von hoher Arbeitslosigkeit geprägten Arbeitsmarkt. Sie kann aber auch unter Krisenbedingungen in einer modifizierten Variante wirksam sein, wenn es darum geht, die Wettbewerbsposition des Nationalkapitals gegenüber der Konkurrenz anderer Nationalkapitale – oder den «eigenen» Produktionsstandort gegen andere – zu verteidigen. Ein «internationalistisches» Solidaritätsverständnis gerät dabei unter die Räder.

Solidarität als systemisch antagonistisches Verhältnis kann somit nicht als eine Konstante des Alltagsbewusstseins angesehen (und von Aktivist*innen gleichsam abgerufen) werden, sondern unterliegt der Praxisrelevanz. Solidarität entsteht aus realen *Gegensatzerfahrungen*. Solidarität als Gegenmachtressource ist ein *Praxisfeld*.

Doch auch ein Praxisfeld unter Krisenbedingungen hat nicht zwangsläufig einen explizit öffentlich zum Tragen kommenden antagonistischen Charakter. Dies war einer der Befunde unserer Befragungsstudie, die wir in der Zeit der Finanz- und Wirtschaftskrise 2008 ff. durchgeführt haben (vgl. Detje u. a. 2011). Die Erkenntnis besteht aus zwei Teilen: (a) Krise wird neben der unmittelbaren ökonomischen Erschütterung vor allem als arbeitsweltlicher Normalfall wahrgenommen: Krise ist immer. «Sozialpartnerschaft» ist insofern eine gebrochene, fragile Konstruktion, weil «Krise» hier bedeutet: Vermeintliche Sicherheit ist permanent infrage gestellt, sei es durch Leistungsdruck, schlechte, prekäre Arbeitsbedingungen, Flexibilisierung der Arbeits- und Arbeitszeitanforderungen etc. Hinzu kommt (b): *Krise ist schwer adressierbar*. In der gut ein Jahrzehnt zurückliegenden Krisenkonstellation waren es die Finanzmärkte, die schwer als

9 Als Besitzer*in der Ware Arbeitskraft hat der bzw. die abhängig Beschäftigte ein *Interesse an deren Reproduktion*. Das ist zunächst ein individuelles Interesse, dem jedoch Kräfte einer *Verallgemeinerung* unterliegen: Zum einen sind dies die konkreten Beziehungen im Arbeitsprozess durch dessen kooperativen Charakter und zum anderen die Gefährdungen ihrer Ware, ihres Arbeitsvermögens durch gemeinsam erfahrene Vernutzung im Arbeitsprozess (z. B. der Gesundheit). Hintergrund ist die strukturelle Machtasymmetrie, die den individuellen Verkauf und die Erhaltung der Arbeitskraft systematisch gefährdet.

antagonistischer Gegenpart tatsächlich angreifbar zu machen waren, steckten sie doch selbst in einer existenzbedrohenden Lage und mussten als «systemrelevante» Akteure «gerettet» werden. Die «Adressierbarkeit» wäre durchaus zu klären gewesen: Die IG Metall forderte 2009, dass Rettungsaktionen mit öffentlichen Geldern durch entsprechende Eigentumstitel abgesichert werden sollten, nach dem Motto: Wo öffentliche Mittel fließen, wird öffentliches Eigentum geschaffen. Doch davon wollte die Bundesregierung nichts wissen und die IG Metall beharrte nicht darauf, um andere arbeitsmarktpolitisch vorteilhafte Vereinbarungen (Kurzarbeitergeld) nicht zu behindern. Das geschäftsführende IG-Metall-Vorstandsmitglied Hans-Jürgen Urban (2013) hat die große Finanz- und Wirtschaftskrise als Fall eines «Krisenkorporatismus» analysiert, bei dem Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände den Finanzmarkt- und letztlich Systemerhaltungsinteressen der «Bankenrettung» nachgeordnet, aber mit konzertierten Branchen- und Konjunkturunterstützungsprogrammen nicht erfolglos waren. Die Erfahrung, individuell seine Reproduktionsinteressen nicht ausreichend durchsetzen zu können, und die Erfahrung, im Kooperationszusammenhang dies als gemeinsame Gefährdung zu erkennen, schaffen die Möglichkeit der Konstitution gemeinsamer Interessen. Dazu gehört zwingend die Wahrnehmung gemeinsamer Praxen. Solidarität bedarf dieser Praxen (womit der Gegnerbezug erneut ins Spiel kommt), um alltagsrelevant zu sein. In der Geschichte der Arbeiterbewegung waren es Arbeitskämpfe, die als Solidarereignisse in das historische Bewusstsein eingeschrieben wurden. Möglicherweise hängt die Infragestellung von solidarischen Praxen deshalb auch nicht nur an sozialen Fragmentierungsprozessen, sondern auch an dem Fehlen gemeinsamer Aktions- und Widerstandserfahrungen wie zum Beispiel Streiks. Die Wiederaufnahme des Kampfes um Arbeitszeit Ende des vergangenen Jahrzehnts könnte gegebenenfalls ebenso wie die Streiks in Care-Berufen Hintergrund für die Neuerfahrung von Solidarität sein. In diesem Sinne können wir Lessenich folgen:

«Solidarität ist *kooperativ*, insofern die Idee wechselseitiger Verbundenheit nicht als stellvertretendes Eintreten für die Belange anderer ausbuchstabiert wird, sondern als gemeinsames Eintreten für beiderseitig geteilte Belange, auch über ansonsten bestehende Differenzen hinweg. Solidarität ist *performativ*, indem [...] *klargestellt wird, dass das Bewusstsein wechselseitiger Verbundenheit nur im Akt des gemeinsamen Eintretens für geteilte Belange wächst* – die sich als tatsächlich geteilte wiederum erst über den «Umweg» dieses gemeinsamen Handelns erweisen.

Und Solidarität ist *transformativ*, insofern als Ziel der im gemeinsamen Handeln sich ausbildenden wechselseitigen Verbundenheit nicht etwa die Aufrechterhaltung

oder Wiederherstellung einer gegebenen Sozialstruktur der Lebenschancen ausgegeben wird. Ziel solidarischer Praxis ist demgegenüber die grundlegende, radikale Veränderung des gesellschaftlichen Systems ungleicher Möglichkeiten der Teilhabe an der Gestaltung der eigenen Lebensbedingungen.» (Lessenich 2019: 99; Herv. im Original)

Damit gemeinsame Interessen sich aber auch artikulieren und formieren können, bedarf es des *Austauschs* individueller Erfahrungen in gemeinschaftlichen Verständigungsprozessen.

Logisch folgt der Herausbildung kollektiver Interessen deren Verallgemeinerung zu *allgemeinen Interessen* (Staatsbürgerinteressen). Historisch entstand die interessenpolitisch untersetzte Solidarisierung im nationalen Kontext, war also mit der Organisierung allgemeiner Interessen auf der politischen Ebene, das heißt mit der Bildung politischer (sozialistischer) *Parteien* verbunden. In dieser Verbindung reicht Solidarität über das betriebliche und gewerkschaftliche Aktionsfeld hinaus und bezieht lebensweltliche Bereiche ein.

Eine weiterreichende Perspektive resultiert aus der internationalistischen Tradition der Arbeiterbewegung (gewerkschaftlicher wie politischer Arm), in der ein universalistischer, auf die Menschenrechte bezogener Begriff von Solidarität programmatisch war. Diese universalistische Solidarität basiert nicht auf gleichen, gemeinsamen Interessen oder Staatsbürgerinteressen, sondern überwindet unterschiedliche Interessenlagen auf der Grundlage abstrakter Gleichheitsvorstellung der Menschen.

«Durkheims Unterscheidung von mechanischer und organischer Solidarität scheint hierbei immer wieder auf: mechanische als diejenige Form der Solidarität, die auf gemeinsamer Lage und Zugehörigkeit basiert, organische als jene, die auf der wechselseitigen (und, so könnte man ergänzen: Globalisierung der) Arbeitsteilung beruht und die Erfahrung wechselseitiger Angewiesenheit auch zwischen Lohnarbeitenden unterschiedlicher Ethnie und mit unterschiedlichem Staatsbürgerschaftsstatus zum Ausdruck bringt.» (Becker u. a. 2018: 396)

5 GERÄT SOLIDARITÄT IN DER KONKURRENZ UM ARBEITSPLÄTZE UNTER DIE RÄDER?

Ein Jahrzehnt lang ging es aufwärts. Von 27,7 Millionen im Juli 2009 wuchs die Zahl der Beschäftigten auf 33,5 Millionen im Juli 2019 (+21 %). Etwas flacher war der Anstieg der gesamtwirtschaftlich geleisteten Arbeitsstunden mit +8,7 Prozent. Ein erheblicher Zuwachs erfolgte über Teilzeitarbeit, insbesondere von Frauen. Sehr zu Recht wurde auf die prekären

Schattenseiten des Arbeitsmarkts verwiesen: auf den Anstieg von Minijobs, Leiharbeit, Werkverträgen. Es war nicht alles Gold, was da glänzte.

In den 20er Jahren des 21. Jahrhunderts könnte die Entwicklung einen gänzlich anderen Verlauf nehmen. Bereits 2019 wurde deutlich, dass ein außergewöhnlich langer ökonomischer Zyklus zu einem Abschluss kommt, mit schwer zu kalkulierenden Arbeitsmarktfolgen (wobei allerdings nicht nur die Nachfrage, sondern auch das Arbeitskräfteangebot demografiebedingt zurückgeht). In der Verlangsamung der wirtschaftlichen Entwicklung spiegelte sich früh auch ein Transformationsproblem wider. Globalisierung, über Jahrzehnte von Unternehmen, Regierungen und von der Mehrheitsmeinung der Ökonomenzunft als Wohlstandsmotor propagiert und mit transnationalen Wertschöpfungsketten und *global sourcing* unterlegt, geriet und gerät in den Trubel einer Renationalisierung der Wirtschaftspolitik (am prominentesten «America First» und der Brexit) und protektionistischer Abwehrstrategien (der USA gegenüber China und des Vereinigten Königreichs gegenüber der EU). Für die Unterbrechung der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten sorgte schließlich ein Virus, das ausgehend von China, dann aber schnell in Europa als Epizentrum das ökonomische und soziale Leben zum Stillstand brachte. Die Autoindustrie, Flaggschiff der deutschen Exportökonomie, stellte in der zweiten Märzhälfte 2020 vorübergehend die Inlandsproduktion ein, wodurch bereits zuvor in großen wirtschaftlichen Problemen steckende Teile der Zulieferindustrie in einen Überlebensmodus schalteten. Noch stärker betroffen sind Bereiche des Dienstleistungssektors (Hotels und Gaststätten, Tourismus, Nicht-Lebensmitteleinzelhandel, Kunst und Kultur), die lange Zeit den Wirtschaftszyklus befeuerten, weil steigende Realeinkommen steigende Nachfrage generierten. In kurzer Zeit schalteten viele Gesellschaften in einen Überlebensmodus um.

Solidarität wird ob dieses überwältigenden Vorgangs neu kontextualisiert: Solidarität mit Nachbar*innen, Infizierten, Kranken, der medizinischen Notgemeinschaft, älteren Mitbürger*innen und jungen Familien, für deren Kinder Kitas und Schulen geschlossen sind. Eine Solidarität jedoch, die den bitteren Beigeschmack nationaler Abschottung und damit des «we first» hat – und so wie jede Nation für sich schließt auch die EU ihre Außengrenzen gegen das Elend außerhalb ihrer Welt. «Solidarität» wird hier zur Chiffre einer exklusiven, ausgrenzenden Überlebensgemeinschaft.

Von der Wucht dieser Entwicklung werden die weiterlaufenden Transformationsprozesse temporär in den Hintergrund gedrängt. Selbst eine verstärkt regressive Antwort ist nicht ausgeschlossen. Die Fortschritte in der Verknüpfung von «Ökonomie und Ökologie» können sich als zu fragil erweisen, wenn «Hauptsache Arbeit» erneut zur Überlebensparole wird. Gleichzeitig könnte Digitalisierung zu einer nationalen Wettbewerbsstrategie werden: Hauptsache Kostensenkung und Effizienzgewinne gegenüber Konkurrenten, was auch immer das an Arbeitsplatzverlusten kosten mag. Der Insider-Outsider-Konflikt wird nach außen – gegenüber anderen Volkswirtschaften – wie nach innen – zum Schutz der verbleibenden Teile der Stammbelongschaften – gewendet. Angesichts eines drohenden Verlusts von *einem Viertel der Arbeitsplätze im Fahrzeugbau* im Zuge der Umstellung auf E-Mobilität und der Rationalisierungspotenziale durch Digitalisierung kann die Losung «Hauptsache Arbeit» in Kreisen der Stammbelongschaften einer verstärkten Orientierung auf ausgrenzende Solidarität Ausdruck verleihen. Solidarität würde damit nicht nur im Sinne einer die Gesundheit gefährdenden Epidemie, sondern auch arbeitsmarktpolitisch neu kontextualisiert werden. In beiden Fällen nicht als inklusive, sondern als exkludierende Orientierung. Arbeitsplatzsicherung des Kerns auf Kosten der prekären Peripherie? Der Leistungsträger*innen auf Kosten der «Ränder»? Der höher Qualifizierten auf Kosten der geringer Qualifizierten? Der «Inländer» auf Kosten der Wie-auch-immer-Stigmatisierten?

Exkurs: Arbeitsplatzgefährdung in der Automobilindustrie

Wie groß sind die Arbeitsplatzgefahren? Werfen wir einen Blick auf Ketten des Mobilitätssektors und den dort bis zu sechs Millionen Beschäftigten in Deutschland. Im Rahmen der «Nationalen Plattform Zukunft der Mobilität» (NPM) liegt (Januar 2020) ein «1. Zwischenbericht zur Strategischen Personalplanung und -entwicklung» vor,¹⁰ gemäß den EU-Klimaschutzzielen 2030 und dem Klimaschutzprogramm der Bundesregierung. Um die Vorgaben – EU-weite Reduktion des CO₂-Flottenausstoßes bei Neuwagen um 37,5 Prozent bis 2030 (im Vergleich zu 2021) – einhalten zu können, muss bis dahin der Anteil an Elektrofahrzeugen auf 30 Prozent steigen. Ein ambitioniertes Ziel: Um auf 30 Prozent aller zugelassenen Fahrzeuge zu kommen, muss der Anteil der E-Antriebe bei den Neuzulassungen bis 2025 auf 61 Prozent und bis 2030 auf 88 Prozent steigen, das heißt, die

¹⁰ Dabei handelt es sich um ein Update früherer Untersuchungen (Bauer u. a. 2019; Mönnig u. a. 2018). Bericht der «sozialpartnerschaftlich», das heißt von Arbeitgebern und Gewerkschaften organisierten AG 4 (Sicherung des Mobilitäts- und Produktionsstandortes, Batteriezellproduktion, Rohstoffe und Recycling, Bildung und Qualifizierung). Nachfolgende Zitate stammen aus diesem Bericht.

Umstellung auf E-Mobilität im Käufermarkt nahezu abgeschlossen sein.¹¹ Die beschäftigungspolitische Gesamtbilanz ist negativ – und die Zahlen sind brisant.

In erster Linie sind die rund 200.000 Beschäftigten im Antriebsstrang betroffen (Automobilhersteller und Zulieferer). Dort sinkt der Personalbedarf allein durch die Umstellung auf Elektromotoren bis 2030 um 14 Prozent. Wichtiger ist noch der damit verbundene Produktivitätseffekt, der sich aus einem höheren Automatisierungsniveau in der Produktion von Elektrofahrzeugen, einfacherer Herstellbarkeit von Komponenten sowie konstruktiver Weiterentwicklungen im Zuge des Hochfahrens der E-Mobilität ergibt. Unter Berücksichtigung dieser Produktivitätsfaktoren dürfte die Beschäftigung im Antriebsstrang um 39 Prozent sinken, was einen Verlust von 79.000 bis 88.000 Arbeitsplätzen bedeutet. Mit weiterer (Teil-)Automatisierung verändern sich die Arbeitsbedingungen (was außerhalb der Fragestellung des NPM-Zwischenberichts liegt) und die Beschäftigungsstrukturen. Betroffen sind in erster Linie die direkten Beschäftigten in der Fertigung und Montage (–41 %). Es trifft damit vor allem an- und ungelernte Arbeiter*innen. Die «fortschreitende Digitalisierung und Automatisierung von Arbeitsprozessen werden weiter dazu beitragen, dass zukünftig insbesondere für diese Beschäftigtengruppe weniger Stellen zur Verfügung stehen werden» (NPM 2020: 34).

Anders sieht es zunächst noch im Gesamtfeld der Elektromobilität inklusive der Infrastruktur aus. Zusätzliche Investitionen im Fahrzeugbau selbst, in die Ladekapazitäten und die erforderliche Neuausrüstung des Stromnetzes sorgen in den kommenden zwei bis drei Jahre für Beschäftigungsaufbau (+30.000). Doch überwiegen danach die negativen Beschäftigungseffekte. «Der größte Jobabbau dürfte im Fahrzeugbau zu erwarten sein. Hier würden im Vergleich zum Jahr 2018 fast 240.000 Arbeitsplätze verloren gehen. Bezogen auf die Branche Fahrzeugbau sind dies 24,58 %.» (Ebd.: 17). Hinzu kommen negative Ausstrahlungen auf benachbarte Branchen wie den Maschinenbau, die Metallherzeugung, die Fahrzeugtechnik und andere. Dort dürfte es zu einem Beschäftigungsabbau in Höhe von 200.000 Stellen kommen.

Die Bilanz des Umstiegs auf Elektromobilität (bis zu zehn Millionen Elektrofahrzeuge bis 2030) enthält somit einen Verlust von bis zu 410.000 Arbeitsplätzen. Dabei handelt es sich in dem Sinne um ein Worst-Case-Szenario, weil noch mit höheren als gegebenenfalls zu erwarteten Importen an Elek-

troautos und Batterien auf dem deutschen Markt gerechnet wurde. Das schnellere Hochfahren der E-Mobilität in den bundesdeutschen Produktionsstandorten könnte die Importquoten senken. Dennoch: «In keinem Fall werden die Automobilhersteller weiterhin im selben Maße für eine solche Wertschöpfung und Beschäftigung entlang der Zulieferketten sorgen können, wie es heute der Fall ist. Entsprechend müssen alle Unternehmen so bald wie möglich neue Wertschöpfungspotenziale identifizieren und die entsprechende Transformation ihrer Geschäftsmodelle einleiten.» (Ebd.: 19)

Doch es gibt gegenläufige Entwicklungen. Denn auf der anderen Seite verweisen die in den letzten Jahren geführten Arbeitskämpfe insbesondere um die optionale Verkürzung und Neuverteilung der Arbeitszeiten auf eine interessenspolitische Erweiterung und Neudefinition von Solidarität. Sie stehen für Mobilisierung der Gesamtbelegschaft für Teile der Beschäftigten: jene, die Verantwortung für Erziehung und Pflege tragen oder mehr Zeit für sich haben wollen. Ein praktischer Beleg für inklusive Solidarität.

6 ZUSPITZUNGEN ARBEITSWELTLICHER PROBLEMLAGEN – DAS LEISTUNGSREGIME ALS SOLIDAR- UND DEMOKRATIEHÜRDE

Die Dimensionen arbeitsweltlicher Zuspitzung und die damit ausgelösten Ängste sind vielfältig: Sie reichen von der bangen Frage, wie sicher der Arbeitsplatz im Zuge sozial-ökologischer und digitaler Transformation noch ist, sorgen für Unruhe in der Belegschaft durch die beschleunigte Verflüssigung organisatorischer Strukturen, prägen Gefühle der Überforderung durch wachsende und parallel zu bewältigende Arbeitsaufgaben (Multitasking) bei unzureichender Ressourcenausstattung, Entwertung von Qualifikationen und Erfahrungswissen sowie des «Nicht-mehr-Mitkommens» bei neuen Technologien bis hin zur weiter fortschreitenden externen und internen Flexibilisierung von Arbeitszeiten und Beschäftigungsverhältnissen.

Ein entgrenztes Leistungsregime erweist sich aus Beschäftigtensicht als eines der Hauptprobleme im Transformationsprozess. Auf einem bereits hohen Niveau der Arbeitsintensität erfolgt weitere Arbeitsintensivierung. Im «DGB-Index Gute Arbeit» und in den WSI-Betriebsrätebefragungen sind Leistungsdruck und Arbeitsverdichtung sowohl entlang der subjektiven Wahrnehmungen wie der objektivierten

11 Damit verbunden ist eine Veränderung der Wertschöpfungsketten: Komponenten des Verbrennungsmotors werden nur noch in schnell verringerten Größenordnungen benötigt, der Elektromotor kommt mit erheblich weniger Komponenten aus, während für Software, Elektronik, Mobilitätsdienstleistungen neue Bedarfe entstehen.

Anforderungen nachgezeichnet (vgl. Ahlers 2020). Nach der Entwicklung der Arbeitsbedingungen seit 2011 befragt, berichten 80 Prozent der Betriebsrät*innen von gesteigener Arbeitsintensität (vor allem auch in Dienstleistungsbereichen: Kreditinstitute, Versicherungen, Verkehr/Lagerei, Gastgewerbe). In den Befragungen werden branchenübergreifend genannt: steigende Arbeitsmenge, gestiegene Leistungserwartungen, höhere Komplexität der Arbeit (darunter die Bewältigung paralleler Arbeitsprozesse mit entsprechender Termin- und Projektkoordination). Arbeitsintensivierung erscheint dabei oft als ein unaufhaltsam ablaufender stufenförmiger Prozess. Exemplarisch eine Schilderung aus unserer Krisenbefragung:

«[M]ir kommt das immer so vor, wenn man einem Hund die Wurst hinhält, die kann man immer höher ziehen. Der erwischt die Wurst nie! Und wenn wir 100 Prozent oder 105 Prozent erreicht haben, super, aber das ist gleich vergessen – es geht ja 110 auch. Es wird das Erreichte nicht mehr geschätzt. Und das macht die Leute krank.» (Zit. n. Detje u. a. 2011)

Was hier zum Schluss angesprochen wird, lässt sich so zusammenfassen: Arbeitsintensivierung geht mit abnehmender Arbeitszufriedenheit einher und wirkt damit als zusätzlicher Stressor.

Doch das ist nicht zwangsläufig der Fall, die Wahrnehmungen sind in verschiedenen Beschäftigtengruppen durchaus ambivalent. Ein intensiviertes Arbeitsregime kann auch als Herausforderung, als Motivation, als Lernanreiz und Wissensgewinn angenommen werden. Maßgeblich sind die Rahmenbedingungen. Nach den Ursachen der Arbeitsintensivierung befragt, sind die Antworten mehrschichtig, doch überwiegend in eine negative, nicht Entfallungs-, sondern Belastungslage manövrierend: an erster Stelle unzureichende Personalausstattung, gefolgt von Führungsmängeln, schlechter Arbeits- und Prozessorganisation, ungeplanten Zusatzaufgaben etc.

Hier handelt es sich um Problemstellungen, die sich als Entwicklungstrends über einen Zeitraum von gut zwei Jahrzehnten aufgebaut haben – historisch können sie einem seit den 1980er Jahren entgrenzten Marktregime, dem Druck der Finanzmärkte auf Unternehmensrenditen seit Mitte der 1990er Jahre und einer intensivierten Kostenkonkurrenz in den Unternehmen, im Binnenmarkt und im Rahmen globaler Wertschöpfungsketten zugeschrieben werden. Im Transformationsprozess erfolgt eine Dynamisierung:

«[A]ngetrieben werden diese Trends durch die fortschreitende Weiterentwicklung von Informations- und Kommunikationstechnologien, die immer neue Formen der Arbeitsunterstützung und der Zusammenarbeit ermög-

lichen. In vieler Hinsicht können diese Technologien vielleicht sogar als der wesentlichste Treiber der dynamischen Entwicklungen der letzten Jahrzehnte gesehen werden.» (Korunka 2020: 17 f.)

Unsere Fragestellung zielt auf die Einflussmöglichkeiten der Beschäftigten und ihrer Interessenvertretung im Transformationsgeschehen. Steigende Arbeitsintensität kann durch mehr Personaleinsatz effektiv abgebremst werden. Interessenvertretungen fordern das in der überwiegenden Mehrzahl der Fälle.

«83 % der Betriebsräte geben an, dass sie beim Arbeitgeber zur Entlastung der Beschäftigten mehr Personal gefordert hätten. Aber spürbare Personalaufstockungen gab es tatsächlich nur in einem Teil der Betriebe (38 %), vor allem im produzierenden Bereich (46 %) und weniger im Dienstleistungssektor (32 %)» (ebd.),

also eher dort, wo die Personalausstattung technisch oder organisatorisch bedingt oder per Tarifvertrag bzw. Betriebsvereinbarung reguliert ist, was bei Finanzinstituten, Versicherungen etc. weniger der Fall ist. Allerdings erfolgt Personalaufstockung vor allem in prekärer Form: durch Aushilfen und Leiharbeitskräfte oder personeller Mehrbedarf wird durch Mehrarbeit der Beschäftigten, also durch Überstunden kompensiert (vgl. Ahlers 2020). Letzteres ist die bei Weitem problematischste Maßnahme, da zur Intensivierung auch noch die Extensivierung der Arbeitszeit hinzukommt. Dennoch ist es einer der gebräuchlichsten Wege: Um das Arbeitspensum zu schaffen, wird auf Pausen verzichtet, die Arbeitszeit über deren Ende hinaus verlängert oder Arbeit von zu Hause aus erledigt.

Das Leistungsregime, so wird berichtet, führe letztlich auch zu einer Zerstörung sozialer Beziehungen im Betrieb:

«Verdichtung ist nicht nur schneller arbeiten, sondern Verdichtung ist Entmenschlichung [...]. D. h. ein soziales Gefüge, dass man sich morgens die Hand gegeben hat, wie es einem geht, dass man zusammen Kaffee getrunken hat am Automaten, um sich gegenseitig aufzubauen, wenn man mal einen Durchhänger hat. Das ist zerstört worden.» (Zit. n. Sauer u. a. 2018: 166)

So werden basale kollegiale Verhältnisse untergraben. Aber der Wunsch danach ist nicht weg, sondern bleibt. Daran sollte angeknüpft werden können, wenn es um Bedingungen für bessere Arbeitsbeziehungen, ein erfüllteres Arbeiten und Leben geht.

Demokratische Einflussnahme auf die durch digitale Transformation dynamisierte Leistungs politik gehört zu den schwierigsten Feldern betrieblicher und gewerkschaftlicher Interessenvertretung. Bewährte Mitbestimmungsrechte gibt es über den industriellen

shop floor mit Entgelten in der Form des Leistungslohns hinaus kaum. Deshalb kumulieren die regulatorischen Defizite in den indirekten Bereichen der Industrie und im Dienstleistungssektor. Aber auch dort, wo branchenübergreifend Betriebsrät*innen über reale Mitbestimmungsrechte verfügen, ist eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen durch interessenspolitische Einflussnahme nur bei wenigen Betrieben festzustellen. So in Fragen des betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes. Der gesetzlichen Verpflichtung zur ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilung kommt deutlich weniger als die Hälfte der Betriebe (44 %) nach. Und obgleich 80 Prozent der Betriebsrät*innen von steigender Arbeitsintensität sprechen, spielt dieses Thema nur in 39 Prozent der Betriebe eine Rolle. Aber selbst diese Zahlen spiegeln die Realität nicht annähernd wider. «Tatsächlich haben [...] nur 11 Prozent der Betriebe auch entsprechende betriebliche Maßnahmen ergriffen, um die Arbeitsbedingungen zu verbessern.» Die Schlussfolgerung: «Damit ist das anerkannte Instrument der Gefährdungsbeurteilung wegen fehlender betrieblicher Konsequenzen oft wirkungslos.» (Ebd.: 35)

Nun wird betriebliche Reorganisation von Beschäftigten nicht an sich negativ bewertet, sie kann auch als Herausforderung angenommen werden. Ob dies geschieht, hängt maßgeblich davon ab, ob die Transformationsprozesse als transparent und bewältigbar erfahren werden und es möglich erscheint, die eigene Erwerbsbiografie im betrieblichen Regime aktiv zu gestalten. Selbst Höherqualifizierte in «modernen», hochtechnologischen Industrieunternehmen melden hier Zweifel an:

«[I]ch mache alle Weiterbildungsangebote, die die Firma mir gibt, mit. Und ich habe trotzdem subjektiv das Gefühl, ich muss mich immer mehr abstrampeln, nur um mein jetziges Niveau noch halten zu können. Ich bin nicht derjenige, der auf dem aufsteigenden Ast sitzt, sondern ich kämpfe im Prinzip wie die Sau, damit ich nicht noch weiter abgleite.» (Zit. n. Sauer u. a. 2018: 166)

Wie sind die Beschäftigten in die betrieblichen Umwälzungen involviert? Welche Beteiligungsmöglichkeiten haben sie? Im «DGB-Index Gute Arbeit» 2019 sind die Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten der Beschäftigten näher erfragt worden. Die Antworten spiegeln Einflussnahme und Fremdbestimmung zugleich wider. Die Möglichkeit, die Arbeit selbstständig planen und einteilen zu können, sehen die in der repräsentativen Untersuchung Befragten zu 67 Prozent in sehr hohem oder hohem Maße für sich gegeben. Doch das erweist sich bei näherer Betrachtung als Einflussnahme unter nicht selbst gesetzten und

kontrollierten Rahmenbedingungen. Bereits bei der Frage nach dem Einfluss auf die Arbeitszeitgestaltung ist es nur noch die Hälfte der Beschäftigten (51 %), die diesen als (sehr) hoch bewertet. Bei der Gestaltung der Arbeitsmenge kehren sich die Verhältnisse um: 64 Prozent berichten von gar keinen oder nur geringen Einflussmöglichkeiten. Dabei zeigt sich, dass die oben wiedergegebene Interviewpassage durchaus exemplarischen Charakter hat: Nicht nur 66 Prozent der Beschäftigten in Helfer- und Anlerntätigkeit, auch 67 Prozent der in «fachlich ausgerichteter Tätigkeit» und 62 Prozent mit komplexer Spezialistenarbeit sehen für sich gar keinen oder nur geringen Einfluss auf die Arbeitsmenge (DGB-Index 2019: 55 ff.).

Die Schrauben im Leistungs- und Arbeitsregime werden, so Untersuchungs- und Befragungsbefunde, weiter angezogen – im digitalen Transformationsprozess stärker als zuvor. Die Mitgestaltung der Beschäftigten verbleibt hingegen auf dem seit mehr als zwei Jahrzehnten bekannten Stand: An den Rahmenbedingungen, das heißt am quantitativ und qualitativ zu bewältigenden Arbeitspensum, können sie nichts ändern. Selbststeuerung und Interessenvertretung kommen damit an zentrale Schnittstellen der Arbeitsbedingungen nicht heran.

Dass Kollegialität und Solidarität in einem Regime der Diktatur der Kosten und der Konkurrenz weiter unter die Räder geraten, ist naheliegend. Die Hypothese aus vorliegenden Untersuchungen lautet: Die institutionellen Gegenmachtressourcen der betrieblichen und gewerkschaftlichen Interessenvertretung waren seit jeher defizitär und werden in einem entgrenzten Marktregime zunehmend geringer. Im digitalen Transformationsprozess droht sich dies weiter zu verstärken.

Dabei bleibt es bei der prekären Ambivalenz von Selbststeuerung unter fremdgesteuerten, regressiv wirkenden Konditionen. Das kann auf Kollegialität wie Solidarbeziehungen zersetzend wirken. Der Widerspruch zwischen Selbst- und Fremdsteuerung kann aber auch progressiv entwickelt werden. Wo liegen die Restriktionen auf der einen und die Ressourcen auf der anderen Seite?

7 «DIGITALER KAPITALISMUS» IST WEDER «DIGITALER TAYLORISMUS» NOCH DISRUPTIVER NEUSTART¹²

Eines der zentralen Kennzeichen gegenwärtiger Wandlungsprozesse ist die Verknüpfung von marktorientierter Reorganisation und digitaler Transformation der Arbeit. Die Reorganisationsperspektive der Vermarktlichung und der innerbetriebliche Steu-

12 Der folgende Abschnitt übernimmt die Argumentation eines Aufsatzes von Nies u. a. 2020.

erungsmodus der indirekten Steuerung stellen seit Längerem einen Versuch dar, den allgemeinen Widerspruch von Markt- und Produktionsökonomie zu bewältigen. Bislang ist es den Unternehmen jedoch nicht gelungen, eindeutige und stabile Lösungswege zu finden. Die Reorganisation des Unternehmens bleibt ein permanenter Trial-and-Error-Prozess (Sauer 2016). Während durch die Globalisierung und die Finanzmärkte der Druck auf die Konzerne verstärkt wird, Marktorientierung und Konkurrenz weiter zunehmen, transnationale Unternehmungen und weitverzweigte Wertschöpfungsketten vermehrt ausgebaut werden und die Plattformlogik die Regeln der Marktordnung neu aufstellt, bergen digitale Technologien nun das Versprechen, den Suchprozessen und dem ewigen Trial and Error ein Ende zu setzen. Flexible *und* stabil laufende Prozesse, Transparenz, Echtzeitsteuerung, *one piece flow* – vieles von dem, was in früheren Entwicklungsphasen und Konzepten angedacht und versucht, aber nicht oder nur bruchstückweise realisiert werden konnte, scheint nun technisch möglich: der «reibungslöse Kapitalismus» (Bill Gates) wird denkbar.

Die digitale Technik ist für die Unternehmen eine weitere Möglichkeit, das Verhalten der Beschäftigten entsprechend zu steuern: sie zu aktivieren, sie eng an die Kund*innen zu koppeln und damit noch mehr Flexibilität zu erzwingen. Digitale Medien übernehmen dabei die Rolle «aktivierender Transparenz»: Sie zeigen den Beschäftigten in Echtzeit an, wie weit sie von der Erreichung der Kennzahlen (Ziele) entfernt sind, wie es um die Auslastung der Kapazitäten bestellt ist, welche Kundenforderungen offen sind und welche Terminziele eingehalten wurden. Solche Leistungsrückmeldungen gibt es zwar schon seit geraumer Zeit, die neue Transparenz zeichnet sich aber dadurch aus, dass Echtzeitdaten auf den Terminals erscheinen und dass neben Leistungsparametern auch Erfolgskennzahlen verwendet werden.

Die Verknüpfung von marktorientierter Reorganisation und digitaler Transformation von Arbeit deutet darauf hin, dass sowohl Kontroll- wie Steuerungstechnologien eingesetzt werden. Das bedeutet nun nicht Rückkehr zu einem traditionellen direkten Kontrollmodus im Sinne eines «digitalen Taylorismus» (vgl. etwa Nachtwey/Staab 2015). Trotzdem wird im Zuge der Digitalisierung die Autonomie der Arbeitenden neu verhandelt und bedroht: durch Beschneidung von Handlungsspielräumen, durch neue Zwänge zur beschleunigten Reaktion auf Marktanforderungen, durch wirksamere Kennzahlen und

Rückmeldungen an die Beschäftigten, die dadurch gleichsam einem ökonomischen Dauerbeschluss ausgesetzt sind. Sofern die Beschäftigten und die Interessenvertretung nicht in die Auswahl und Handhabung dieser Kennzahlen einbezogen sind, kann durchaus der Eindruck einer perfekten Überwachungs- und Disziplinierungsmaschinerie entstehen.¹³

Doch das ist bestenfalls eine halbe Wahrheit. Denn die Folgen sind ambivalent. Kontrolle kann auch mit Effektivitätsverlusten einhergehen, wenn Initiative, Kreativität und Intelligenz aufseiten der Beschäftigten verloren gehen, Fähigkeiten, die durch indirekte Steuerung doch gerade stimuliert werden sollen. Der Einsatz digitaler Technik bietet das Potenzial, aus dem Betrieb ein einziges Panoptikum zu machen, wo alles gesehen, alles gewusst, alles kontrolliert wird. Eine derart verengte Einsatzlogik würde aber den Zweck, die Mitarbeiter*innen in Bewegung zu bringen, verfehlen. Kontrolle evoziert Strategien, sie zu unterlaufen, aber keine Energien, innovativ und flexibel die Unternehmensziele zu erreichen.

Eine weitere Ambivalenz ergibt sich durch das eigenartige Gemisch aus Agilitätsanforderungen und Ohnmachtserfahrungen, die aus der Konfrontation mit dem technischen und ökonomischen Apparat herühren. Agilisierung heißt Entfaltung von Initiative, das Unmögliche möglich machen, heißt Überarbeit und Sprints, Empowerment und Optimierung, Entfesselung und Entgrenzung – alles Phänomene, die den Beschäftigten in ein aktives, ja hyperaktives Verhältnis zur Welt setzen. Dagegen steht eine basale Ohnmachtserfahrung mit fast kafkaesken Zügen, etwa wenn Beschäftigte ihre Leistung erbringen, aber erfahren müssen, dass ihre Abteilung trotzdem abgewickelt wird; wenn sie ihre Belastungsgrenzen überschreiten, aber hören müssen, das sei noch nicht genug; wenn sie in unzählige Prozesse gezwungen werden, deren Sinn niemand mehr verstehen kann; wenn sie akribisch ihren Arbeitsvollzug dokumentieren sollen und dadurch kaum mehr zu wirklicher Arbeit kommen; wenn sie Algorithmen folgen sollen, deren Inhalt für sie eine Black Box ist. Sich tatsächlich ohnmächtig zu fühlen und trotzdem agil sein zu müssen, in diesem Widerspruch lebt und leidet der moderne Beschäftigte.

Digitale Technik in entsprechender Konfiguration könnte, wenn «man» wollte, krank machende Arbeit ersetzen, anspruchsvolle Arbeit unterstützen, den Betrieb demokratisieren und die Geschäftsprozesse allen Mitarbeiter*innen einsichtig machen, um damit die Voraussetzung für ihre Mitwirkung und Mitbe-

13 Eine solche Maschinerie beschreibt Kucklick (2014: 32): Beschäftigte werden «neuen Bewertungsmaßstäben unterzogen, die exakter und unerbittlicher sind denn je. Mit mathematischer Präzision wird ermittelt, wie nützlich wir sind, wie sehr wir den Erfolg eines Unternehmens befördern und worin genau unser Beitrag zur Produktivität besteht. Eine Art «Hyper-Meritokratie» droht, in der jede Äußerung, jede Handlung auf ihren ökonomischen Kern untersucht wird [...]. Je mehr wir über jeden Einzelnen wissen, umso schwerer fällt die Solidarität. Informationen sind der Gärstoff der Differenz.»

stimmung zu schaffen. Und ja, digitale Technik bietet zugleich neue Möglichkeiten für eine umfassende Überwachung und Kontrolle von Arbeitsabläufen. Die Voraussetzungen dafür liegen aber nicht in der digitalen Technik, sondern in den Entwicklungen der Arbeitsorganisation und Steuerung von Leistung. Hier stellt sich die «demokratische Frage im Betrieb» neu.

Was bedeutet das für interessenpolitisches Handeln in der Transformation?

- Dekarbonisierung und Digitalisierung berühren in vielfältiger Weise das *arbeitsinhaltliche Interesse* der Beschäftigten. Mit dem Umbau des Produktportfolios (z. B. in der Automobilindustrie) werden mit den Berufen/Qualifikationen auch die arbeitsinhaltlichen Orientierungen und Interessen von großen Beschäftigtengruppen auf- und abgewertet. Wie reagieren die Beschäftigten darauf? Spielt das neben dem Beschäftigtenab- und -umbau überhaupt eine Rolle?
- Es ist davon auszugehen, dass die bisher bekannten Reproduktionsgefährdungen hinsichtlich Arbeitsplatzsicherheit, Gesundheit, Einkommen, Vereinbarkeit etc. in der Transformation eher noch zunehmen (Zuspitzungsthese). *Verletzungen von Reproduktionsinteressen* liegen also auf der Hand: zum Beispiel Beschäftigungsab- und -umbau, höherer Zeit- und Leistungsdruck durch marktorientierte Digitalisierung mit entsprechenden Folgen in Form psychischer Belastungen etc.
- Die zunächst individuellen Interessen können durch Gefährdungen, die mehrere oder viele Beschäftigten betreffen, die *Herausbildung gemeinsamer/kollektiver Interessen* anstoßen. Dabei ist die Reichweite der Verallgemeinerung zu beachten: Richten sich die gemeinsamen Interessen nur auf den Nahbereich des Arbeitsplatzes, die Abteilung oder den ganzen Betrieb, das Unternehmen, die Wertschöpfungskette?
- Wichtig für die Verallgemeinerung von Interessen sind die vorhandenen Möglichkeiten des *Austauschs und der Kommunikation*. Nur so können kollektive Erfahrungen fruchtbar gemacht und in gemeinsame Einschätzungen und Forderungen umgesetzt werden. Auch hier ist die Reichweite des Erfahrungsaustauschs wichtig: Gelingt es, Beschäftigtengruppen zu erreichen und zu mobilisieren, die bislang meist außerhalb gemeinsamer Gruppierungen standen, aber für die Interessenbildung und -durchsetzung wichtig sind, zum Beispiel

«Transformationsexperten» aus den Entwicklungsabteilungen.

- Auf allen Ebenen stellt sich die Frage nach *Inklusion und Exklusion* (Leiharbeit, Flüchtlinge etc.). Hierzu ein Zitat: «Diskutiert wird der universalistische Anspruch von Solidarität, der sich etwa an der Frage scheidet, ob Solidarität nur bei gleichen und gemeinsamen Interessen entstehen kann; ob sie – und auf welcher Basis – auch zwischen Arbeitnehmer*innengruppen mit unterschiedlichem Beschäftigungsstatus möglich und erforderlich ist (etwa zwischen «Stamm»- und prekär Beschäftigten) und unter Arbeitnehmer*innen unterschiedlicher Ethnien. Studien offenbaren eine Kluft zwischen der gewerkschaftlichen Normativität und Rhetorik (internationaler Solidarität und zwischen allen abhängig Beschäftigten) und praktischer Interessenvertretung, die sich in Form einer «exklusiven Solidarität» (Dörre u. a. 2013: 23; Becker 2015) der Stammbeschäftigten zeigt.» (Becker u. a. 2018: 396)

Fragen der Interessenbildung und vor allem ihre Durchsetzung (individuell/kollektiv) zeigen sich in exemplarischen Fällen, Kämpfen und Aktionen, zum Beispiel an der Arbeitszeit und tariflichen Regelungen: Alle kämpfen für Fortschritte, die nur Teilen der Belegschaft nützen (z. B. Arbeitszeitverkürzung zur Pflege, Erziehung etc.). Hier stellt sich die politische Frage, ob ein Arbeitszeitoptionsmodell letztlich fragmentierend oder verallgemeinernd wirkt.

8 EROSION DER KOOPERATIONS-BEZIEHUNGEN¹⁴

Alte Kooperationsbeziehungen im Arbeitsprozess sind brüchig geworden. Die räumliche und zeitliche Fragmentierung von Kooperationsstrukturen in der Vergangenheit wird meist als Ursache für die Erosion von Solidarität benannt. Digitalisierung scheint diese Entwicklung nun radikal zu verstärken. Dies wird insbesondere in der Plattformökonomie deutlich, in der der Arbeitnehmerstatus in prekäre Selbstständigkeit überführt wird, weltweites Offshoring durch Crowdsourcing erweitert und die Konkurrenz unter Beschäftigten intensiviert wird. Dabei ist zwischen Gigwork mit örtlich gebundenen Arbeitsaufgaben und unverbundener Cloudwork im globalen Internet zu unterscheiden (vgl. Haipeter/Hoose 2019).¹⁵

Durch diese Entwicklungen ist ein großer Strauß an Fragen aufgeworfen: Wie wirkt sich der zunehmend

¹⁴ Vgl. Martin Ehrlich u. a. (2017).

¹⁵ Haipeter und Hoose (2019) beleuchten in ihrem Report neue gewerkschaftliche Ansätze der Interessenvertretung: «Fair Crowd Work» der IG Metall, Selbstständigenberatung bei ver.di sowie Initiativen der Betriebsratsgründungen bei Deliveroo. Fazit: «Der Bereich der Plattformarbeit mag voraussetzungsvoll für die Artikulation kollektiver Interessen sein, aber die konkurrenzfördernde Plattformlogik verhindert das Entstehen gemeinsamer Arbeitnehmeranliegen nicht» (ebd.: 18).

virtuelle Charakter von Kooperationsbeziehungen aus? Entstehen durch die digitale Vernetzung neue Verbindungen und damit neue soziale Beziehungen? Generell: Wie verändern sich die räumlichen und zeitlichen Kooperationsbedingungen als Basis von Kollegialität und Solidarität (Arbeiten in globalen Wertschöpfungsketten, Leih- und Zeitarbeit, Crowdworking etc.)? Wie entwickelt sich Kollegialität in der Transformation? Während Dekarbonisierung sich auf die *Produktinnovation* auswirkt, betrifft Digitalisierung die *Prozessinnovation* und ist damit ein stärkerer Wirkfaktor für Kollegialität. Dabei sind Unterschiede zwischen direkten und indirekten Bereichen zu erwarten. Die Verbindung von Digitalisierung und agilen Organisationskonzepten wird vor allem in den indirekten Bereichen stattfinden. Zielt Agilität auf neue Kooperationsformen? Kommt es zu mehr Empowerment (Selbstermächtigung, Selbstwirksamkeit) und was heißt dies für Kollegialität? Generell: Wie wirkt sich das Potenzial für höhere Autonomie und mehr Kontrolle auf die sozialen Beziehungen, das heißt auf Kollegialität und Solidarität aus? Wie werden soziale Medien bewertet: als eine neue Basis für Solidarität im Netz oder eine Verschärfung von individualistischer Konkurrenz? Können sie ein neuer Ort für Austausch und Kommunikation werden, der Solidarität befördert? Fragen wie diesen soll in unserer neuen Untersuchung nachgegangen werden.

Doch hier gilt nicht Pars pro Toto! Über den Umfang plattformvermittelter Arbeit gibt es kaum sichere Schätzungen. Bisher scheint es sich bei Crowdwork im Weiteren um Arbeit zu handeln, mit der ein zusätzlicher Nebenverdienst erzielt wird, während die Zahl der hauptberuflichen Crowdworker*innen sehr begrenzt ist. Allerdings verweisen Haipeter und Hoose darauf,

«dass der Blick auf (wenige) hauptberufliche Crowdworker «völlig zu Unrecht» dazu führe, diese Form der Arbeitsorganisation als unbedeutend einzustufen. Seine Relevanz erhielt das Thema Crowdsourcing stattdessen vor allem daher, dass immer mehr Unternehmen mit traditioneller Arbeitsorganisation testen würden, inwieweit sie zumindest Teile ihrer Wertschöpfung über die Auslagerung auf Crowds restrukturieren können. Dadurch vermögen es plattformvermittelte Erwerbsformen, traditionelle und regulierte Beschäftigung (in Unternehmen) unter Druck zu setzen.» (Ebd.: 5)

9 KOLLEGIALITÄT UND SOLIDARITÄT IN DER CORONA-KRISE

Die Entwicklung von Solidarität in der Transformation ist von hemmenden wie fördernden Einflussgrößen abhängig. Wir haben eine Reihe dieser Bedingungen diskutiert und in den überwiegenden Fällen standen

die Risiken einer weiteren Erosion von Solidarbeziehungen im Zentrum. Transformationsprozesse sind immer auch Krisenprozesse und diese mischen sich mit der arbeitsweltlichen Erfahrung, dass die Leistungs- und Flexibilisierungsschrauben Jahr um Jahr angezogen werden. Unser bereits in früheren Untersuchungen zutage getretener Befund, dass aus Sicht der Beschäftigten in den Betrieben «immer Krise ist», wird in unserer letzten Studie zur «Corona-Krise im Betrieb» (Detje/Sauer 2021) erhärtet. Daran hat auch eine längere Prosperitätsphase zwischen 2010 und 2018/19 wenig geändert.

In unserer «Corona-Studie» machen wir zusätzliche Risiken deutlich: Staatliche Maßnahmen zur Bewältigung der Corona-Krise wie Kurzarbeit, mobile Arbeit oder auch der Gesundheitsschutz verstärken bestehende Ungleichheiten und schaffen neue Fragmentierungen. Und auch die Beschäftigtengruppen, die bei der Bewältigung der Pandemie den Status der Systemrelevanz erhielten, wurden nicht zuletzt deshalb als «Held*innen des Alltags» gefeiert, weil sie sich großen Gefahren und Risiken aussetzten und sich über Grenzen hinaus belasteten. Dabei ist ihre prekäre Arbeits- und Lebenssituation sowieso schon durch miserable Arbeitsbedingungen und Niedriglöhne gekennzeichnet.

Doch unsere Befragung zeigt nicht nur die negative Seite dieser Entwicklung. In der Ausnahmesituation werden gemeinsame Sinnstiftung erlebt und Arbeit als solidarischer Zusammenhang erfahren. Zur gesellschaftlichen Aufwertung kommt hier eine zweite Aufwertung hinzu: Die Beschäftigten erleben in der Krise einen Zusammenhalt untereinander, der die Qualität ihrer Arbeit aufwertet: Sie wird befriedigender und für sie persönlich wertvoller. Am Beispiel der Arbeitssituation in einem Krankenhaus sei dies verdeutlicht. Eine Pflegerin berichtet von ihren Erfahrungen:

«Das war natürlich eine komplette Umstellung jetzt auf den pflegerischen Umgang mit Infektionspatienten. Da bin ich sehr stolz auf mein Team, weil jeder war sehr interessiert und engagiert und alle haben sich auch untereinander ausgetauscht. [...] Jeder hat einfach bewusster gearbeitet und das war ein schöner Prozess, das mitanzusehen [...]. Jeder einzelne Mitarbeiter ist zu mir persönlich gekommen und hat seine Hilfe und Unterstützung angeboten. Es wurde angeboten, auf den Urlaub zu verzichten, es wurde angeboten, man könne sie am Wochenende anrufen, wenn irgendwas wäre, und man hat immer von dieser Welle gesprochen, dass sozusagen das Wasser wird zurückgezogen, das ist alles total ruhig und dann überrennt einen das [...]. Es war gigantisch, dieser Zusammenhalt in der Pflege. Es wurde dieser Zusammenhalt einfach im Menschen gefördert und ich hab kein einziges Mal gehört, ich mach das nicht, ich will das nicht, im Gegenteil. Jeder ist über sich selber hinausgewachsen und das war auch von dem ganzen Team das

Feedback [...]. Also hätte ich mir nie so vorstellen können. Ich hab mir eher das Schlimmste ausgemalt und das war wirklich das Schöne an dem Ganzen, obwohl es so schlimm war.» (Zit. n. Detje/Sauer 2021: 78f.)

Diese Solidarität von Kolleg*innen, die die unter Druck stehende Belegschaft unterstützt haben, hat nach Aussage der Befragten in mancher Klinik das Betriebsklima deutlich verbessert. Die Arbeit ist aufgrund der Sinnstiftung, der Kollegialität, des Miteinanders, auch aufgrund der Unterstützung, des gemeinsamen An-einem-Strang-Ziehens akzeptabler und befriedigender geworden. Das hat dazu geführt, dass eine Tätigkeit, deren Bedingungen von den meisten Beschäftigten scharf kritisiert werden, in der Corona-Krise eine Aufwertung auch in der Belegschaft erfahren hat, die diese selbst überrascht.

Diese Solidaritätserfahrung verbindet sich mit dem Wissen um die Bedeutung, die ihre Tätigkeit für das Überleben von Mensch und Gesellschaft hat. Darin steckt auch ein Demokratisierungspotenzial für Arbeitskräfte, die in einer hierarchisch strukturierten betrieblichen Kooperation an unterster Stelle stehen. Von ihnen wird – ob an der Kasse beim Discounter, bei der Paketzustellung, im Krankenhaus oder im Produktionsbetrieb – verantwortliches Handeln in riskanten Situationen verlangt. Sie wissen, dass die Folgen der Pandemie nur mit ihrer Hilfe bewältigt werden können. Nur wenn sie die enormen physischen und psychischen Herausforderungen annehmen, können – wie in den Krankenhäusern – Menschenleben gerettet und die gesellschaftliche Reproduktion aufrechterhalten werden. Dieses (Selbst-)Bewusstsein bricht sich an der Einordnung in ein autoritäres Betriebssystem, das durch die pandemische Notfallsituation noch verstärkt wird. In unseren Interviews ist die Nachdenklichkeit über diese Diskrepanz deutlich geworden. Ob daraus Ansprüche an ein selbstbestimmteres Arbeiten und auf mehr Einfluss auf betriebliche Kooperationsprozesse resultieren, bleibt offen.

Es gibt noch andere Hinweise auf neue Kollegialitäts- und Solidaritätserfahrungen: Bei ausgedehnter Kurzarbeit und mobiler Arbeit außerhalb des Betriebs wird die betriebliche Arbeit als ein «Teil von Gemeinschaft» vermisst. Betriebsrät*innen treffen auf Kolleg*innen, die in den Betrieb zurückwollen:

«[A]lso, es gibt viele Kolleg*innen, wirklich viele, die froh sind, wieder arbeiten zu können, weil zu viel Freizeit und zu viel zu Hause, da ist ihnen auch die Decke auf den Kopf gefallen, da gibt es familiäre Spannungen, da gibt es ganz andere Schwierigkeiten.» (Zit. n. ebd.: 81)

Arbeit im Betrieb ist nicht nur Flucht vor familiären Spannungen, der Betrieb ist für viele auch positiv besetzter Ort des sozialen Zusammenlebens, ein wichtiger Teil des individuellen und kollektiven Alltags. Dieser wird vermisst, wenn der «Shut-» oder «Lockdown», Kurzarbeit oder auch Arbeitslosigkeit den Zugang zum Betrieb «versperren». Aber auch die Erfahrung lang anhaltender mobiler Arbeit, die nur virtuelle Kommunikation mit den Kolleg*innen erlaubt, kann Verlustgefühle entstehen lassen. Ein Betriebsrat findet dafür drastische Worte:

«[D]er Betrieb ist mehr als nur Arbeit, das ist auch ein Ort der sozialen Interaktion, das ist so etwas wie Familie und deswegen wollen auch viele Leute wieder arbeiten, womit ich persönlich jetzt gar nicht gerechnet hätte in der Form. Aber die wollen wieder zur Arbeit, weil zu Hause ist es eben doch nicht so schön, sie vermissen ihre Betriebsfamilie. Das ist ein Teil von Gemeinschaft und da scheißen sie dann auch ein Stück weit auf die Sicherheitsvorkehrungen.» (Zit n. ebd.: 82)

Der Betrieb als Ort sozialer Interaktion bleibt trotz aller schon lange existierenden Tendenzen seiner «Auflösung» ein wichtiger Bezugspunkt des kollegialen Austauschs – und damit eine Vorstufe von Solidarität. In der weiter voranschreitenden digitalen Transformation wird diese Frage umkämpftes Terrain sein. Natürlich stehen Kollegialität und Solidarität in der Corona-Krise auch im Betrieb im Kontext von Ausnahme- und Notsituationen. Wir wissen nicht, was von diesen Erfahrungen in Post-Corona-Zeiten bleibt und was schnell wieder im alltäglichen Leistungsdruck und in Konkurrenzsituationen verschwindet. Aber es sind anders als im öffentlichen Diskurs nicht nur Beschwörungsformeln des «gesellschaftlichen Zusammenhalts», sondern konkrete Erfahrungen von Kolleg*innen in der alltäglichen Arbeit. Deswegen lohnt es sich, bei der Suche nach Solidaritätspotenzialen in unseren zukünftigen Befragungen daran anzuknüpfen.

LITERATUR

- Ahlers, Elke (2020):** Arbeitsintensivierung in den Betrieben. Problemdeutungen und Handlungsfelder von Betriebsräten, in: WSI-Mitteilungen 1/2020, S. 29–37.
- Bauer, Wilhelm/Riedel, Oliver/Herrmann, Florian/Borrmann, Daniel/Sachs, Carolina/Schmid, Stephan/Klötzke, Matthias (2019):** ELAB 2.0. Wirkungen der Fahrzeugelektrifizierung auf die Beschäftigung im Standort Deutschland. Abschlussbericht, Fraunhofer IAO, Stuttgart.
- Becker, Karina/Brinkmann, Ulrich/Voswinkel, Stephan (2018):** Editorial, Industrielle Beziehungen, in: Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management 4/2018, S. 393–399.
- Brinkmann, Ulrich/Hassan-Beik, Maren/Zappino, Lukas (2020):** Solidarität und Skepsis. Flucht, Migration, arbeitsweltliche Umbrüche und politische Entwurzelung, Hamburg.
- Capital: Das Ende des Kapitalismus, 12/2020.**
- Decker, Frank/Best, Volker/Fischer, Sandra/Küppers, Anne (2019):** Vertrauen in Demokratie. Wie zufrieden sind die Menschen in Deutschland mit Regierung, Staat und Politik?, hrsg. von der Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn.
- Deitelhoff, Nicole/Groh-Samberg, Olaf/Middell, Matthias (Hrsg.) (2020):** Gesellschaftlicher Zusammenhalt. Ein interdisziplinärer Dialog, Frankfurt a. M./New York.
- Detje, Richard/Menz, Wolfgang/Nies, Sarah/Sauer, Dieter (2011):** Krise ohne Konflikt? Interessen- und Handlungsorientierungen im Betrieb – die Sicht der Betroffenen, Hamburg.
- Detje, Richard/Sauer, Dieter (2021):** Corona-Krise im Betrieb. Empirische Erfahrungen in Industrie und Dienstleistungen, Hamburg.
- DGB – Deutscher Gewerkschaftsbund (2021):** Was bedeutet Solidarität?, 20.4.2021, unter: www.dgb.de/themen/++co++e49001ac-7a67-11ea-99c0-52540088cada.
- DGB-Index Gute Arbeit (2019):** Jahresbericht, Berlin.
- Dörre, Klaus/Happ, Anja/Matuschek, Ingo (Hrsg.) (2013):** Das Gesellschaftsbild der LohnarbeiterInnen. Soziologische Untersuchungen in ost- und westdeutschen Industriebetrieben, Hamburg.
- Dörre, Klaus/Schickert, Christine (Hrsg.) (2019):** Neosozialismus, Solidarität, Demokratie vs. Kapitalismus, München.
- Ehrlich, Martin/Engel, Thomas/Füchtenkötter, Manfred/Ibrahim, Walid (2017):** Digitale Prekarisierung. Neue Verwundbarkeiten und Abwertungsprozesse in der Industriearbeit, in: Prokla. Zeitschrift für kritische Sozialwissenschaft 2/2017, S. 193–211.
- Fratzscher, Marcel (2020):** Die neue Aufklärung. Wirtschaft und Gesellschaft nach der Corona-Krise, Berlin/München.
- Fuest, Clemens (2020):** Wie wir unsere Wirtschaft retten. Der Weg aus der Corona-Krise, Berlin.
- Haipeter, Thomas/Hoose Fabian (2019):** Interessenvertretung bei Crowd- und Gigwork. Initiativen zur Regulierung von Plattformarbeit in Deutschland, IAQ-Report 5/2019, Duisburg/Essen.
- Hobsbawm, Eric (1995):** Das Zeitalter der Extreme. Weltgeschichte des 20. Jahrhunderts, München/Wien.
- Höhn, Hilmar (2020):** Tiefe Transformation braucht mehr Demokratie, Dossier, hrsg. von der Hans-Böckler Stiftung, Düsseldorf.
- Hürtgen, Stefanie (2013):** Mensch sein auf der Arbeit? Kollegialität als Balance von allgemeinemenschlichen und leistungsbezogenen Aspekten von Arbeit, in: Billmann, Lucie/Held, Josef (Hrsg.): Solidarität in der Krise. Gesellschaftliche, soziale und individuelle Voraussetzungen solidarischer Praxis, Wiesbaden.
- Kock, Klaus/Kutzner, Edelgard (2018):** Arbeit als kollegiales Handeln – Praktiken von Solidarität und Konkurrenz am Arbeitsplatz, in: Industrielle Beziehungen 4/2018, S. 446–468.
- Korunka, Christian (2020):** Arbeitsintensivierung: Ursachen, Verläufe und Risikogruppen, in: WSI-Mitteilungen 1/2020, S. 11–18.
- Kratzer, Nick/Menz, Wolfgang/Tullius, Knut/Wolf, Harald (2015):** Legitimationsprobleme in der Erwerbsarbeit. Gerechtigkeitsansprüche und Handlungsorientierungen in Arbeit und Betrieb, Baden-Baden.
- Kucklick, Christoph (2014):** Die granulare Gesellschaft. Wie die Digitalisierung unsere Wirklichkeit auflöst, Berlin.
- Lehndorff, Steffen (2020):** New Deal heißt Mut zum Konflikt, Hamburg.
- Lessenich, Stephan (2019):** Grenzen der Demokratie. Teilhabe als Verteilungsproblem, Stuttgart.
- Lieber, Christoph (2020):** Krise und «Normalität». Was kann uns die Kritik der politischen Ökonomie zur Corona-Krise sagen?, in: Sozialismus.de 6/2020, S. 45–51.
- Mayer-Ahuja, Nicole/Detje, Richard (2020):** «Solidarität» in Zeiten der Pandemie: Potenziale für eine neue Politik der Arbeit?, in: WSI-Mitteilungen 6/2020, S. 493–500.
- Mazzucato, Mariana (2020):** Capitalism after the Pandemic. Getting the Recovery Right, in: Foreign Affairs 2/2020.

- MEW – Marx, Karl/Engels, Friedrich:** Werke, Berlin 1956 ff.; darin:
- Marx, Karl:** Das Kapital [1867], Bd. 1, in: MEW, Bd. 23.
- Marx, Karl:** Das Kapital [1867], Bd. 3, in: MEW, Bd. 25.
- Mönnig, Anke/Schneemann, Christian/Weber, Enzo/Zika, Gerd/Helmrich, Robert (2018):** Elektromobilität 2035. Effekte auf Wirtschaft und Erwerbstätigkeit durch die Elektrifizierung des Antriebsstrangs von Personenkraftwagen, IAB-Forschungsbericht 8/2018, Nürnberg.
- Nachtwey, Oliver/Staab, Phillip (2015):** Die Avantgarde des digitalen Kapitalismus, in: Mittelweg 36 6/2015, S. 59–84.
- Nies, Sarah/Reindl, Josef/Sauer, Dieter (2019):** Digitalisierung, indirekte Steuerung und gesundheitliche (Selbst-)Gefährdung, in: Schröder, Lothar (Hrsg.): Gute Arbeit – Reader 2020. Arbeitsschutz und Digitalisierung – Impulse für eine moderne Arbeitsgestaltung, Berlin.
- NPM – Nationale Plattform Zukunft der Mobilität (2020):** 1. Zwischenbericht zur strategischen Personalplanung und- Entwicklung im Mobilitätssektor, Berlin, unter: www.plattform-zukunft-mobilitaet.de/wp-content/uploads/2020/03/NPM-AG-4-1-Zwischenbericht-zur-strategischen-Personalplanung-und-Entwicklung-im-Mobilitaetssektor.pdf.
- Pfeiffer, Sabine (2015):** Warum reden wir eigentlich über Industrie 4.0? Auf dem Weg zum digitalen Despotismus, in: Mittelweg 36 6/2015, S. 14–35.
- Prantl, Heribert (2019):** Auf der Suche nach der digitalen Solidarität, in: Süddeutsche Zeitung, 20.9.2019.
- Raphael, Lutz (2018):** Jenseits von Kohle und Stahl. Eine Gesellschaftsgeschichte Westeuropas nach dem Boom, Berlin.
- Sauer, Dieter (2016):** Permanente Reorganisation – Unsicherheit und Überforderung in der Arbeitswelt, in: Doering-Manteuffel, Anselm/Raphael, Lutz/Schlemmer, Thomas (Hrsg.): Vorgeschichte der Gegenwart. Dimensionen des Strukturbruchs nach dem Boom, Göttingen, S. 37–57.
- Sauer, Dieter/Detje, Richard (2019):** Rechtspopulismus im Betrieb. Erscheinungsformen, Hintergründe, politischer Umgang, in: WSI-Mitteilungen 3/2019, S. 159–167.
- Sauer, Dieter/Stöger, Ursula/Bischoff, Joachim/Detje, Richard/Müller, Bernhard (2018):** Rechtspopulismus und Gewerkschaften. Eine arbeitsweltliche Spurensuche, Hamburg.
- Sennett, Richard (2019):** Zusammenarbeit. Was unsere Gesellschaft zusammenhält, Berlin.
- Schwemmler, Michael (2018):** Alles unter Kontrolle? Digitalisierung der Arbeit als Machtverschiebung, in: Sozialismus 7–8/2018, S. 54–59.
- Tooze, Adam (2018):** Crashed. Wie zehn Jahre Finanzkrise die Welt verändert haben, München.
- Urban, Hans-Jürgen (2013):** Der Tiger und seine Dompteure. Wohlfahrtsstaaten und Gewerkschaften im Gegenwartskapitalismus, Hamburg.
- Zinn, Karl Georg (1989):** Kanonen und Pest. Über die Ursprünge der Neuzeit im 14. und 15. Jahrhundert, Opladen.
- Zinn, Karl Georg (1992):** Soziale Marktwirtschaft. Idee, Entwicklung und Politik der bundesdeutschen Wirtschaftsordnung, Mannheim/Leipzig/Wien/Zürich.