

4 Fallstudien

Nachdem wir in den bisherigen Kapiteln die Konzeption und das methodische Vorgehen unserer Untersuchung vorgestellt haben, möchten wir in diesem Kapitel einen Einblick in unser empirisches Material geben. Im Folgenden dokumentieren wir sechs Fallberichte aus unserem Sample, die hier detaillierter vorgestellt werden sollen. Damit wollen wir ausgewählten Einzelfällen den Raum geben, der es ermöglicht, die Geschichte einer betrieblichen Auseinandersetzung im Kontext einer historisch-gewachsenen betrieblichen Sozialordnung zu rekonstruieren. Die Berücksichtigung der Vorgeschichte und des zeitlichen Verlaufs eines Konflikts ermöglicht, die ganze Komplexität eines Falls in den Blick zu nehmen und darüber ein besseres Verständnis einer Konfliktkonstellation zu erhalten.

Die folgenden Fallberichte sind deskriptiv angelegt und basieren auf der Auswertung der Interviews, die wir mit Betriebsräten, gewerkschaftlich aktiven Beschäftigten, hauptamtlichen Gewerkschaftssekretären und (in zwei Fällen) mit Vertretern des Managements geführt haben. Die Gliederung der Fallberichte ist so gestaltet, dass zunächst Informationen zu den wesentlichen Strukturdaten eines Betriebs (Branche, Unternehmensgröße, Zusammensetzung der Belegschaft) gegeben werden. Des Weiteren umfasst dieser Block Informationen zum Bestand und Charakter der betrieblichen Interessenvertretung, des gewerkschaftlichen Organisationsgrads in der Belegschaft und Tarifbindung. Dem folgt eine Chronologie des Konfliktverlaufs, die auf Grundlage der Interviews mit beteiligten Akteuren rekonstruiert wurde. Jeder Fallbericht endet mit einer Einordnung, die insbesondere das Handeln der Beschäftigtenseite in den Blick nimmt und hinsichtlich der spezifischen Herausforderungen des Falls sowie der strategischen Orientierung der handelnden Akteure untersucht.

Die Angaben zu den Personen, den Betrieben und Konflikten wurden einer umfassenden Anonymisierung unterzogen. Dies bedeutet zum einen,

dass Unternehmensnamen mit einem Pseudonymen versehen und Namen von Personen geschwärzt wurden. Direkte Zitate in den Fallberichten lassen sich über entsprechende Kürzel bestimmten Akteursgruppen zuordnen: Betriebsratsvorsitzender (BRV), Betriebsrat (BR), Gewerkschaftssekretär (GWS), gewerkschaftlich aktive Beschäftigte (GAK), Unterstützungsnetzwerk (NGO).

Um eine hinreichende Anonymisierung sicherstellen zu können, musste mitunter auf detaillierte Angaben zu Strukturmerkmalen der Betriebe verzichtet werden. Ziel dieser Vorgehensweise ist es, Rückschlüsse auf Personen und Betriebe in jedem Fall zu vermeiden oder zumindest erheblich zu erschweren, um Interviewpartner nicht in Schwierigkeiten zu bringen. Relevante Daten und Zusammenhänge sind davon jedoch nicht betroffen.

4.1 Der Fall *Hubel* – Ausdauernder Organisationsprozess auf mitbestimmungsfeindlichem Terrain

4.1.1 Der Betrieb

Bei dem Fallbetrieb handelt es sich um ein Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes mit rund 300 Beschäftigten im Osten Deutschlands. *Hubel* wurde nach der Wiedervereinigung von einem westdeutschen Unternehmen aufgekauft. Die Entwicklungen und negativen Erfahrungen der Nachwendezeit wirkten bei den Beschäftigten noch lange nach. Das Wissen der Beschäftigten um die Sicherheit des eigenen Arbeitsplatzes in der industriell dünn besiedelten Region überlagerte bis in die 2000er-Jahre hinein die negative Entwicklung der eigenen Arbeitsbedingungen. Diese zeichneten sich mehr und mehr durch zunehmenden Arbeits- und Leistungsdruck bei verringerter Personalanzahl und geringem Entgelt aus. Der Großteil der Beschäftigten ist in der Produktion tätig und übt körperlich stark belastende Tätigkeiten aus, was in den letzten Jahren zu einem ansteigenden Krankenstand und Eigenkündigungen von Mitarbeitern führte. Zudem wuchs die Unzufriedenheit der Beschäftigten mit dem Unternehmen aufgrund nicht realisierter Lohnerhöhungen. Seit 2017 führt ein weltweit agierender Konzern die unternehmerischen Geschicke von *Hubel* und weiteren Unternehmensstandorten in Deutschland.