

DOI: 10.5771/0342-300X-2020-5-327

Solidarität im Arbeitsalltag

Trotz aller Differenzierung und Individualisierung ist Solidarität nach wie vor prägend für die moderne Arbeitswelt. Um die Anforderungen der Kooperation im Arbeitsprozess zu bewältigen, gehen Beschäftigte wechselseitige zwischenmenschliche Bindungen und Verpflichtungen ein. Diese kollegialen Beziehungen kommen ihren Bedürfnissen entgegen, in der Arbeit die eigene Identität zu entwickeln und soziale Wertschätzung zu erfahren. Die kollegialen Praktiken in der alltäglichen Kooperation am Arbeitsplatz bilden eine Grundlage für die Entwicklung weitergehender solidarischer Beziehungen mit dem Ziel einer kollektiven Einflussnahme auf die Bedingungen der Arbeit. Solidarität in der Arbeitswelt erschließt sich durch eine Analyse solcher Solidarisierungsprozesse.

KLAUS KOCK, EDELGARD KUTZNER

1 Einleitung

Solidarität ist eine soziale Beziehung, in der Menschen sich wechselseitig verpflichten, füreinander in dem Bewusstsein einzustehen, dass die Gestaltung der eigenen Lebensbedingungen nur im Zusammenwirken mit anderen gelingen kann. Dies gilt auch und insbesondere für die Arbeitswelt. Solidarität fußt auf alltäglichen Erfahrungen der abhängig Beschäftigten, dass ein wechselseitiges Für-einander-Einstehen sinnvoll, erfolgreich und befriedigend sein kann.

In diesem Beitrag möchten wir der Frage nachgehen, ob und wie aus der Kooperation am Arbeitsplatz solidarische Beziehungen und solidarisches Handeln entstehen können. Unsere These ist, dass Solidarität sich aus einem kollegialen Miteinander im Arbeitsalltag entwickeln kann, wenn die Beschäftigten ihre Beziehungen und deren Rahmenbedingungen reflektieren und gemeinsam beeinflussen. Sie nutzen die Tatsache, dass der Betrieb auf ihre selbsttätige Kooperation angewiesen ist, zur Erweiterung ihrer kollektiven Handlungsfähigkeit über das hinaus, was offiziell gefordert wird. Solidarisierungen sind „Prozesse der Ermächtigung“, in denen Beschäftigte lernen, Situationen, denen sie sonst passiv unterworfen wären, auch gegen Widerstände aktiv in ihrem Sinne zu beeinflussen (Jaeggi/Celikates 2017, S. 40).

Ausgehend vom widersprüchlichen Charakter der Lohnarbeit als fremdbestimmter Tätigkeit, in der gleichwohl die Eigeninitiative der Beschäftigten gefordert ist, soll im Abschnitt 2 die Kooperation im Betrieb als widersprüchliche Einheit von funktionaler Koordination der Teilarbeiten und kollegialen Beziehungen der beteiligten Personen beschrieben werden. Es wird gezeigt, dass Kooperation immer auch ein „überschießendes“ Element der autonomen Aneignung von Prozessen und Strukturen durch die Arbeitenden beinhaltet. Im Abschnitt 3 gehen wir der Frage nach, ob und wie aus solchen alltäglichen kollegialen Verhaltensweisen solidarische Formen kollektiven Handelns hervorgehen können, mit denen die Arbeitenden bewusst und systematisch Einfluss auf betriebliche Bedingungen von Arbeit und Beschäftigung nehmen. Der Abschnitt 4 befasst sich mit der Frage, unter welchen Voraussetzungen ein Überschreiten betrieblicher Grenzen hin zu gewerkschaftlicher Solidarität möglich ist und was dem eventuell entgegensteht. Im Schlussabschnitt ziehen wir ein Fazit und umreißen einen Begriff von Solidarität, der es erlaubt, Solidarität als soziale Beziehung zu analysieren, die aus kollektiven Lernprozessen im kooperativen Handeln hervorgeht. Für unsere Argumentation greifen wir auf Erkenntnisse aus der eigenen Forschung wie auch auf einschlägige arbeits- und industriesoziologische Studien aus der Literatur zurück.

2 Kooperation als kollegiale Praxis

Arbeitskraft unterscheidet sich von anderen Produktionsfaktoren dadurch, dass ihre Anwendung im Betrieb das Mitwirken der Arbeitenden erfordert. Mit dem Arbeitsvertrag wird zwar geregelt, welche Art von Arbeit für welche Vergütung zu leisten ist, es bleibt jedoch unbestimmt, wie die Arbeit im Detail ausgeführt werden soll. In der Arbeits- und Industriesoziologie wird diese Regelungslücke als „Transformationsproblem“ diskutiert, d. h. als Problem des Managements, die Beschäftigten dazu zu bewegen, die Lücke im Sinne der Unternehmensziele zu füllen (Minszen 2017).

Aus der Perspektive der Arbeitenden bietet diese Unbestimmtheit gewisse Möglichkeiten zu selbstbestimmtem Handeln. Trotz aller Planung durch das Management bleibt immer eine Diskrepanz zwischen der gestellten Aufgabe und den realen Tätigkeiten. Für die Arbeitenden stellt das eine besondere Herausforderung dar, auf die sie mit ihren subjektiven Fähigkeiten reagieren müssen (Dejours et al. 2018, S. 72ff.). Harald Wolf hat in seiner Studie über „Arbeit und Autonomie“ (Wolf 1999) gezeigt, wie umfassend innerhalb des kapitalistischen Produktionsprozesses subjektive Potenziale der Arbeitenden genutzt und zugleich beherrscht werden. Die Selbsttätigkeit der Beschäftigten sei, so sein Argument, eine Art implizite Produktivkraft, die nicht von außen plan- und kontrollierbar ist.

Die Dialektik von Nutzung und Beherrschung von Arbeitskraft zeigt sich auch auf der kollektiven Ebene. Es existiert eine Diskrepanz zwischen planender *Koordination* durch das Management und ausführender *Kooperation* durch die Beschäftigten (Dejours et al. 2018, S. 167). Kooperation beinhaltet ein selbsttätig abgestimmtes Handeln der Subjekte, was wiederum Interaktion und eine gemeinsame Interpretation der Arbeitsaufgaben und der Mittel zu ihrer Bewältigung voraussetzt. Daraus entsteht eine soziale Beziehung zwischen den Beteiligten mit verständigungsorientierter Kommunikation, wechselseitiger Wertschätzung und Vertrauen (Krömmelbein 2004, S. 111). Diese soziale Beziehung bezeichnen wir als *Kollektialität*. Beschreibungen und Analysen dazu finden sich in der arbeits- und industriesoziologischen Literatur seit den 1950er Jahren immer wieder, und das in einem breiten Spektrum von Branchen und Betrieben. Dazu seien nur zwei Beispiele aus dem Gesundheitswesen und der Stahlindustrie angeführt – Arbeitsbereiche, die sich in vielerlei Hinsicht unterscheiden, aber beide vom kooperativen Charakter der Arbeit geprägt sind.

In einem Sammelband mit Praxisberichten und sozialwissenschaftlichen Analysen über „Sorge-Kämpfe“ (Artus et al. 2017), d. h. vor allem über Streiks im Bereich sozialer Dienstleistungen, finden wir – als erstes Beispiel – die Darstellung der Alltagskooperation im Krankenhaus, die

ein beteiligter Gewerkschaftssekretär beschreibt als bestimmte

„Art und Weise, wie eine Belegschaft bzw. ein Team die gestellten Arbeitsaufgaben gemeinsam bewältigt und welche Arbeitsstile, Routinen, Umgangsformen und Stimmungen dabei vorherrschen, welche Personen mit welchem Auftreten die Meinungsführer*innen sind, mit wie viel gegenseitiger Unterstützung die Beschäftigten arbeiten usw. Dabei entwickelt sich eine eingespielte Vertrautheit zwischen den Kolleg*innen und ein Gespür für die Stimmungslage der anderen. Es entstehen Umgangsformen, wie man den Ärzt*innen begegnet, wie man mit der Stationsleitung umgeht, wie man mit anderen Stationen zusammenarbeitet und über diese spricht. Ebenso pendelt es sich ein, welche Themen in welchen Gruppenkonstellationen in Pausenmomenten passend sind und welche nicht.“ (Windisch 2017, S. 141)

In einer solchen Gruppe bedeutet *Kooperation* wesentlich mehr als nur einen instrumentellen Zusammenschluss zur effizienteren Verwirklichung individueller Zwecke, wie es z. B. in sogenannten *Coworking Spaces* der Fall ist, wo Freiberufler*innen sich zusammentun, um Ressourcen wie Heizung, Internetanschluss und Sanitärräume effizienter zu nutzen. Die beschriebene Gruppe im Krankenhaus handelt insofern „irreducibly social“ (Reh 2007, S. 7), als die Mitglieder ihr Handeln aufeinander abstimmen, sich gegenseitig unterstützen und jede Teilarbeit als Beitrag zum Ganzen definieren – in dem Bewusstsein, dass ein Ergebnis nur gemeinsam zu erzielen ist. In der Kooperation etablieren sich soziale Beziehungen der Gegenseitigkeit und des Vertrauens, sie enthalten ein moralisches Element im Sinne gegenseitiger Verpflichtungen.

Auch dort, wo die Kooperation durch technische Anlagen vorgegeben zu sein scheint, ist ein subjektives Engagement der Beschäftigten unabdingbar. Das haben eindrucksvoll schon die klassischen Studien von Popitz et al. aus den 1950er Jahren gezeigt. Die Erkenntnisse über „gefügeartige Kooperation“ an einer Walzstraße im Stahlwerk – unser zweites Beispiel – lassen sich durchaus auf heutige Verhältnisse in der Industriearbeit übertragen. Die Kontinuität des Arbeitsprozesses wird sichergestellt durch ständige Rücksichtnahme jedes einzelnen Arbeiters auf die Arbeitsvollzüge der anderen. Ein Arbeiter gab im Interview zu Protokoll:

„Einer sieht ja, wie der andere weiterkommt. Hält er sich mal einen Moment länger auf, dann muss ich auch etwas warten, bis ich wieder einstecke. Viel kann es ja nicht sein, aber ich kann notfalls auch rasch abhacken, wenn mir klar ist, dass der andere nicht fertig wird. Abhacken aber kostet Zeit, also kann ich das auch nur machen, wenn mein Vordermann gut aufgepasst hat. Sie sehen, ganz aufmerksam und geistesgegenwärtig sein, das ist die Hauptsache bei uns.“ (Popitz et al. 2018, S. 292)

Die Arbeiten sind ineinandergefügt, setzen einander voraus und ergänzen sich zu einer Einheit. Dennoch sind Rücksichtnahme und gegenseitige Hilfeleistungen der Ar-

beitenden durch „improvisierende qualitative Änderungen des eigenen Arbeitsvollzuges, durch Beschleunigung oder Verlangsamung des Tempos“ nötig (Popitz et al. 1957, S. 66). Das Gelingen der Arbeit in solcherart Kooperation setzt eine weitgehende Habitualisierung der Bedienung einzelner Mechanismen voraus, die Arbeiter „fahren“ die Anlage gemeinsam. Das Bewusstsein überspringt quasi die Technik und konzentriert sich auf die Zusammenarbeit (ebd., S. 60).

Auf diese Weise ermöglicht Erwerbsarbeit den Individuen Partizipation an einem arbeitsteiligen sozialen Kooperationszusammenhang. Die einzelne Teilarbeit gewinnt einen Sinn im Zusammenwirken mit anderen Teilarbeiten. Das Individuum erfährt Anerkennung für die eigene Arbeit in Kooperation mit anderen (Jaeggi/Kübler 2014, S. 525). Entsprechende Erfahrungen machen Beschäftigte nicht erst durch Bestätigung seitens der Vorgesetzten oder im gemeinsamen Stolz auf das Produkt, seine Qualität und seinen Markterfolg (Heil/Kuhlmann 2016, S. 522), sondern bereits in den sozialen Interaktionen im Arbeitskollektiv durch die Anerkennung der Kolleg*innen. Nur sie können kompetent beurteilen, was die Arbeit eines Individuums quantitativ wie qualitativ zur kollektiven Anstrengung beiträgt (Dejours et al. 2018, S. 95ff.).

Kooperation ist nicht nur Arbeit *mit* anderen, sondern auch Arbeit *für* andere, und das nicht nur in Bezug auf Vorgesetzte und Kundschaft, sondern ganz unmittelbar für die Kolleg*innen. Kooperation hat damit einen ethischen Aspekt, indem die Arbeitenden eine Auffassung von „guter Arbeit“ entwickeln, sowohl in Bezug auf das individuelle Wohlbefinden als auch auf befriedigende soziale Beziehungen (Smith 2014, S. 168ff). In empirischen Untersuchungen finden sich eindeutige Hinweise auf ausgeprägte moralische Ansprüche der Arbeitenden (Tullies/Wolf 2016). Beschäftigte, so zeigt eine Studie über Ansprüche an Arbeit und Beruf anhand biografischer Interviews, legen Wert auf den Sinn ihrer Tätigkeit. Sie suchen nach Anerkennung, indem sie eine Leistung erbringen, die einen gesellschaftlichen Gebrauchswert hat (Hürtgen/Voswinkel 2016).

Kollegiale Praktiken sind im Arbeitsprozess angelegt. Sie werden von den Beschäftigten interaktiv in Auseinandersetzung mit den strukturellen Anforderungen entwickelt. Dies folgt keinem vorgegebenen Schema, sondern hängt von den Interaktionen und vom subjektiven Engagement der Beteiligten ab. Es sind immer auch zuwiderlaufende Konkurrenzen und gegenseitige Instrumentalisierungen zu beobachten, die Konflikte verursachen und als psychische Belastungen wirken. Auch unter Kolleg*innen ist gegenseitige Wertschätzung damit verbunden, dass jede Person „Leistung bringt“ und „funktioniert“ (Hürtgen 2013). Formen kollegialen Handelns am Arbeitsplatz sind in sich widersprüchlich.

Grundlage kollegialer Beziehungen ist erstens das Bemühen, die Arbeitsaufgaben als gemeinsame zu definieren und *Einvernehmen* darüber zu erzielen, was als Ziel der

Zusammenarbeit gelten soll. Dies ist nicht selbstverständlich; beispielsweise lassen sich auch Praktiken feststellen, in denen einzelne Personen oder Gruppen für sich eigene Ziele definieren, die ihnen Vorteile bringen, aber nicht unbedingt zum Gesamterfolg des Projekts beitragen. Zweitens erfordert die Zusammenarbeit als soziale Beziehung ein gewisses *Verständnis* der Personen füreinander, das spontan entstehen kann, aber in der Regel bewusst von den Beteiligten hergestellt und geformt wird. Insbesondere unter Bedingungen hohen Leistungsdrucks wird Verständnis für Eigenheiten oder vermeintliche Schwächen einzelner Kolleg*innen jedoch auch verweigert, was sich bis hin zum Mobbing steigern kann. Eine weitere Praktik zur Herstellung kollegialer Beziehungen besteht drittens darin, dass Arbeitende sich *entgegenkommen*, d. h. je nach Bedarf den anderen zuarbeiten und die eigenen Teilarbeiten so gestalten, dass andere ohne Probleme damit umgehen können. Auch dies kann verweigert werden, man kann Kolleg*innen „auflaufen“ lassen, indem man strikt nach Vorschrift arbeitet. Schließlich entwickeln die Beschäftigten viertens Praktiken gegenseitiger *Hilfe und Unterstützung* jenseits von Vorgaben und Arbeitsteilungen. Der freiwillige Charakter solcher Leistungen macht es möglich, sie selektiv einzusetzen, sich mit den einen zu verbinden und die anderen „links liegen zu lassen“ (Kock/Kutzner 2018, S. 453ff.).

Wer mit wem unter welchen Umständen kollegial zusammenarbeitet, ist zwar durch Technik, Organisation und Anweisungen der Vorgesetzten vorgegeben, kann aber nur von den Arbeitenden selbst realisiert werden. Die Gruppe, deren Mitglieder kollegial zusammenarbeiten, ist nicht fixiert, sondern wird in der Praxis alltäglicher Kooperation konstituiert. Das „Wir“ kann eingeschränkt und ausgedehnt werden im Hinblick auf verschiedene Arbeitszusammenhänge und je nach persönlichen Sympathien und Antipathien. Weil die Zusammenarbeit zugleich betriebswirtschaftlichen Leistungskriterien und entsprechender hierarchischer Kontrolle unterworfen ist, finden sich immer auch Tendenzen zu Gruppenzwang, gegenseitiger Instrumentalisierung und konkurrentem Streben nach individuellen Vorteilen.

3 Von kollegialer Praxis zu solidarischem Handeln

Kooperative Arbeit bleibt eingespannt in einen fremdbestimmten Rahmen der betriebswirtschaftlich ausgerichteten formalen Organisation. Soziale Beziehungen verständigungsorientierter Kommunikation und wechselseitiger Wertschätzung werden vom Unternehmen für wirtschaftliche Zwecke genutzt (Krömmelbein 2004). Zwar bleibt in vielen Arbeitsprozessen die Gestaltung der Zusammen-

arbeit heute stärker als früher den Arbeitenden selbst überlassen – worauf es ankommt, ist, dass am Ende das gewünschte Ergebnis erzielt wird. Im Bewusstsein, dass selbsttätige Kooperation in ihrer Eigendynamik den betriebswirtschaftlichen Interessen zuwiderlaufen kann, versucht das Management dennoch, sie zu steuern, d. h. vor allem den Kontext präziser festzulegen, die Arbeitsprozesse informationstechnisch zu durchdringen und mittels Kennziffern auf das gewünschte Ziel zu lenken (Bolte/Porschen 2006, S. 65ff.).

Wie empirische Untersuchungen über Belastungen durch neue Formen der Kooperation zeigen (Böhle/Bolte 2002; Bolte/Porschen 2006; Bolte et al. 2008), kann sich durch mehr Selbstständigkeit der Arbeitsdruck für die Beschäftigten beträchtlich erhöhen. Ihnen werden oftmals nur begrenzte Zuständigkeiten eingeräumt, die nicht ausreichen, um die Vorgaben zu erfüllen. Ihnen wird Verantwortung übertragen, während die Ressourcen zur Bewältigung der Anforderungen einseitig festgelegt und reglementiert werden. Abstimmungsprozesse werden in Meetings verlagert, um sie transparent und kontrollierbar zu machen. Dagegen wird weiterhin vieles, was in der täglichen Arbeit an Aufwand für die Kooperation erforderlich ist, offiziell nicht berücksichtigt. Für die Beschäftigten ergeben sich zusätzliche Belastungen, weil sie diese Probleme durch selbsttätige Intensivierung der Arbeit und Verlängerung der Arbeitszeiten aufzufangen suchen. Unter solchem Druck leiden die sozialen Beziehungen der Beschäftigten untereinander. Unterstützung und Hilfeleistungen unterbleiben, Konkurrenz breitet sich aus (Bolte et al. 2008, S. 103ff.).

Diese Hindernisse der Kooperation können quasi unter der Oberfläche im Arbeitsalltag stillschweigend bearbeitet werden, verbunden mit mehr oder weniger großen Belastungen, oft auch unter Klagen über schlechtes Betriebsklima als Ausdruck eines problematischen Miteinanders (Kock/Kutzner 2014). Aus ihren Erfahrungen mit dem Widerspruch, dass selbsttätige Kooperation zugleich gefordert und behindert wird, können die Beschäftigten aber auch kritisch schlussfolgern, dass die Rahmenbedingungen infrage zu stellen und Belastungen durch eine andere Arbeitsorganisation zu reduzieren wären. Wenn aus der täglichen Arbeit zu lernen ist, dass Vorschriften nicht einfach exekutiert werden können, sondern immer einer (Um-)Interpretation durch die Arbeitenden bedürfen, wenn also „eine Art des Ungehorsams ein strukturelles Merkmal der Arbeitserfahrung“ darstellt, liegt für die Beschäftigten die Schlussfolgerung nahe, Einfluss auch auf die Rahmenbedingungen der Arbeit zu fordern (Dejours et al. 2018, S. 201f.).

Solch ein Streben nach mehr Autonomie wurde deutlich erkennbar in Studien, die sich mit der Einführung von Gruppenarbeit befassten. Seit den 1980er Jahren wird in vielen deutschen Industriebetrieben die Arbeit auf neue Weise team- oder gruppenförmig organisiert, verbunden mit beteiligungsorientierten Formen der Arbeitsorganisa-

tion, die im Wesentlichen Aufgabenerweiterungen, häufigeren Aufgabenwechsel und eine Integration dispositiver Funktionen beinhalten (Wolf 1999, S. 143ff.). Industrie-soziologische Untersuchungen, von denen hier nur zwei kurz genannt werden sollen, haben gezeigt, dass sich die Beschäftigten dabei nicht mit der ihnen zugeordneten Rolle als „subjektiver Faktor“ zur selbsttätigen Optimierung von Arbeitsprozessen zufriedengeben, sondern „überschießende“ Ansprüche auf Mitgestaltung von Strukturen und Prozessen entwickeln. So stellte Klaus Dörre in Fallstudien über neue Partizipationsformen in sehr unterschiedlichen Industriebetrieben (Dörre 2002, S. 33) „eine erstaunliche Dynamik von Beteiligungsprozessen“ fest (Dörre 1996, S. 21). Die Beschäftigten lernten, dass ihr Erfahrungswissen ihnen Macht verleiht, die sie in Aushandlungen mit dem Management – vor allem über die zu erbringende Leistung – zur Geltung brachten. Es zeigte sich eine neue Anspruchshaltung der Beschäftigten, die sich zumeist als Kritik an den Gegebenheiten äußerte. Ein „überschießendes Partizipationsbewusstsein“ (ebd.) führte in manchen Betrieben zu erweiterten Mitbestimmungsforderungen, in anderen zu informellem Widerstand und stiller Sabotage gegen Versuche des Managements, Beteiligungsmöglichkeiten zu widerrufen.

Edelgard Kutzner zeigt in Fallstudien aus fünf Industriebetrieben, wie Beschäftigte im Rahmen der Einführung von Gruppenarbeit die betriebliche Geschlechterordnung infrage stellten und teilweise verändern konnten. Dort, wo den Gruppen die Einteilung der Arbeiten überlassen wurde, problematisierten vor allem Frauen die herkömmliche geschlechterbezogene Arbeitsteilung, die für sie mit etlichen Nachteilen im Hinblick auf Einkommen und Arbeitsbedingungen verbunden war. In gruppeninternen Debatten und Auseinandersetzungen konnten sie eine gerechtere Einteilung durchsetzen, zum Teil verbunden mit zusätzlichen Qualifizierungsmaßnahmen. Frauen übernahmen neu in die Gruppen integrierte Arbeiten des Planens und Steuerns, sie konnten dadurch ihre Arbeit anreichern. Zugleich wurden in diesem Prozess bestimmte benachteiligende Geschlechterstereotype infrage gestellt, die geschlechterbezogene Arbeitsteilung wurde begründungspflichtig. All dies kam dem Bestreben des Managements entgegen, durch Gruppenarbeit einen flexibleren Einsatz der einzelnen Arbeitskräfte zu erreichen. Die Bestrebungen zur Veränderung der Arbeitsorganisation bekamen darüber hinaus einen emanzipatorischen Charakter, als aus den Gruppen heraus u. a. Forderungen nach höherer Entlohnung für die angereicherten Tätigkeiten gestellt wurden, was insbesondere den bislang eher niedrig bezahlten Frauen zugutekäme (Kutzner 2003, S. 244ff.).

Was in solchen Umstrukturierungsprozessen mit offiziell organisierten Beteiligungsformen deutlich wird, lässt sich durchaus verallgemeinern: Kollektives Engagement der Beschäftigten kann eine Dynamik in den sozialen Beziehungen entfalten, die über die zur Bewältigung gestellter Anforderungen notwendige Kollegialität hinaus-

treibt. Aus den gewonnenen Erfahrungen kollektiver Handlungsfähigkeit können Lernprozesse entstehen, die eine durchaus eigensinnige „Ermächtigung“ im gesamten Betrieb als möglich erscheinen lassen. Beschäftigte stellen Ansprüche auf Mitgestaltung der „von oben“ festgelegten Anforderungen. Sie setzen ihre im Prozess der Zusammenarbeit gewonnene, durch außenstehende Vorgesetzte nicht determinierbare kollektive Handlungsfähigkeit als Machtmittel ein, um Ansprüche an die Gestaltung der Rahmenbedingungen ihrer Arbeit geltend zu machen. Dieses eigensinnige und widerständige Moment unterscheidet *Solidarität* von der im Arbeitsprozess geforderten *Kollegialität*. Die Beschäftigten führen nicht mehr nur vorgegebene Aufgaben selbständig aus, sondern setzen sich eigene Ziele, die sie kollektiv verfolgen.

Dieser Prozess ist nicht frei von Widersprüchen. Zusammenschlüsse zur Durchsetzung gemeinsamer Ziele können zugleich ausschließend gegenüber anderen Beschäftigten im Betrieb wirken. Die „soziale Schließung“ (Max Weber) einer Gruppe kann dabei an verschiedenen Gegebenheiten ansetzen. Beispielsweise können Beschäftigte ihre Stellung im Arbeitsprozess dazu nutzen, mit dem Arbeitgeber ein (implizites) Abkommen zu schließen, Beschäftigungsrisiken auf eine „Randbelegschaft“ aus Leihpersonal und befristet Beschäftigten zu konzentrieren (Kock 1994). Andere Ausgrenzungen greifen vorhandene Arbeitsteilungen zwischen vermeintlich „produktiven“ und „unproduktiven“ Abteilungen auf. Nach wie vor dienen auch zugeschriebene Merkmale wie Nationalität und Geschlecht als Abgrenzungskriterien in betrieblichen Verteilungskämpfen, vor allem dort, wo schon die formale Organisation bei der Zuteilung von Tätigkeiten und deren Bezahlung anhand dieser Kriterien diskriminiert. Zur Legitimation wird in der Regel auf allgemeine Stereotypisierungen zurückgegriffen, wonach „Ausländer“ kulturell bedingt anders arbeiteten oder Frauen für körperlich anstrengende und technisch anspruchsvolle Tätigkeiten biologisch bedingt nicht geeignet seien (Kutzner/Kock 2014).

Die Einsicht, dass solcherart erstrittene Privilegien prekär sind, weil dem Arbeitgeber damit eine Taktik des „Teile und herrsche“ erleichtert wird, reift in der Regel nur langsam. Eine Überwindung konkurrierender Praktiken zugunsten eines solidarischen „Belegschaftshandelns“ verschiedener Teile und Gruppen des Personals erfordert ein weitergehendes Verständnis betrieblicher Zusammenhänge und die Entwicklung gemeinsamer Ziele. Eine wichtige Rolle zur Entwicklung eines solchen Verständnisses spielen engagierte Einzelpersonen wie z. B. Betriebsratsmitglieder oder gewerkschaftliche Vertrauensleute, die eine Rolle als „organisierendes Element“ übernehmen, indem sie die Entwicklungen im Betrieb interpretieren, Kommunikations- und Handlungszusammenhänge herstellen und Strategien entwickeln, die das Handeln von Arbeitsgruppen und Teilbelegschaften zusammenführen können (Lichte 1978).

4 Über den Betrieb hinaus

Flächendeckende Tarifverträge für die Beschäftigten einer gesamten Branche, vereinbart auf zentraler Ebene zwischen Gewerkschaft und Arbeitgeberverband, sind heute nicht mehr selbstverständlich. Nach den Daten des IAB-Betriebspanels (Ellguth/Kohaut 2019, S. 291) wurden im Jahr 2018 die Arbeits- und Einkommensbedingungen für 49 % der Beschäftigten in Westdeutschland und für 35 % in Ostdeutschland durch einen Flächentarifvertrag auf Branchenebene geregelt. Noch 1996 hatten die Anteile 70 % (West) und 56 % (Ost) betragen. Viele Unternehmen entziehen sich der Tarifbindung, neu gegründete Firmen weigern sich, Tarifverträge anzuerkennen. Gewerkschaften sehen sich deshalb darauf verwiesen, ihre Tarifpolitik stärker auf die einzelnen Unternehmen und Betriebe auszurichten und dort entweder die Anerkennung eines bestehenden Tarifvertrags durchzusetzen oder aber Haustarifverträge zu vereinbaren.

Damit hängt aber die Durchsetzungsfähigkeit der Gewerkschaft wesentlich davon ab, ob es gelingt, Betriebsräte und Belegschaften in Verhandlungen und Auseinandersetzungen einzubeziehen. Betriebliche Solidarität wird zur Voraussetzung erfolgreicher Gewerkschaftsarbeit (Schmalz/Dörre 2013; Dörre et al. 2016). Mit einer stärker betrieblich orientierten Politik erhöht sich zugleich das Risiko, betriebsegoistische Verhaltensweisen zu fördern und Konkurrenzen zwischen Betrieben in die Gewerkschaft hineinzutragen. Die entscheidende Frage ist, ob es gelingt, kollektives Handeln betrieblicher Belegschaften zu bündeln und in gemeinsame Aktivitäten auf Branchen- bzw. gesamtwirtschaftlicher Ebene zu überführen. Machtressourcen, die sich im Betrieb daraus ergeben, dass das Management auf aktives Mitwirken der Beschäftigten angewiesen ist, müssen zusammengeführt werden, um Organisationsmacht als Gewerkschaft zu gewinnen. Die Zahl der Mitglieder einer Gewerkschaft, ihre materiellen Ressourcen und ihre organisatorische Effizienz bewirken nur wenig, wenn nicht die Mitglieder auch bereit sind zu handeln, d. h. an Aktionen wie Streiks und Demonstrationen teilzunehmen (Schmalz/Dörre 2014, S. 224ff.). Letzteres setzt voraus, dass die Mitglieder an Diskussionen über Ziele und Mittel des Arbeitskampfs beteiligt werden.

In der Gemeinsamkeit des Füreinander-Einstehens geben Gewerkschaften ihren Mitgliedern zugleich emotionalen Rückhalt und Handlungssicherheit in Auseinandersetzungen mit Vorgesetzten und Arbeitgebern. Insofern ist Solidarität auch Selbstzweck, denn in solidarischen Praktiken wird erlebbar, was es bedeuten könnte, in einer Gesellschaft ohne Konkurrenz und gegenseitige Instrumentalisierungen zu leben (Bayertz 1998, S. 47). Im gemeinsamen Handeln transformiert Solidarität die Beziehungen, auf denen sie beruht (Adamczak 2017, S. 259).

Beispielhaft sei hier noch einmal die bereits oben zitierte Selbstreflexion eines Gewerkschaftssekretärs über eine Kampagne in den saarländischen Krankenhäusern zum „Tarifvertrag Entlastung“ für das Pflegepersonal zitiert (Windisch 2017). Die beschriebene Kollegialität der Teams auf den einzelnen Stationen bildete die Grundlage für weitergehende solidarische Aktionen. Der Gewerkschaft ging es darum, „die Teams als Kollektiv zu mobilisieren. Wir wollten ihre bereits bestehenden Kompetenzen der Selbstorganisation nutzen, da sie es gewohnt sind, sich in ihrer alltäglichen Arbeit in den Übergeben zu koordinieren.“ (Ebd., S. 135) Für Arbeitskampfmaßnahmen brauche es eine hohe Verbindlichkeit sowie den Zusammenhalt und die Aktionsbereitschaft des gesamten Teams. „Sie müssen zusammen die Entscheidung treffen, wie weit sie gehen wollen und auf welche Art sie ein Herunterfahren der Patient*innenzahl und des Behandlungsaufwands auf der Station bzw. im OP einfordern wollen.“ (Ebd., S. 135f.) Auf den einzelnen Stationen wurden Team-Delegierte gewählt, die als Bindeglied zwischen den Beschäftigten und der gewerkschaftlichen Tarifkommission fungierten. Durch das Wissen der Team-Delegierten war es möglich, rechtzeitig die Reduzierung der Aufnahmekapazität auf dieser und jener Station anzukündigen, d. h. mit ökonomischem Schaden für das Unternehmen zu drohen, ohne Patient*innen zu gefährden. Das kollektive Handeln der Belegschaft ging hier über das reine Stören betrieblicher Abläufe hinaus, die Abläufe wurden vielmehr selbsttätig verändert. Nur dadurch war ein Streik möglich, der wiederum in gewerkschaftlich abgestimmten Aktionen zusammen mit anderen Krankenhausbelegschaften Druck auf der Branchenebene entfalten konnte, um tarifliche Regelungen für alle durchzusetzen.

Die Streiks der Erzieher*innen in den Jahren 2008 und 2015 gingen noch darüber hinaus, indem sie darauf abzielten, die Eltern und weitere Teile der Bevölkerung in die Solidarität einzubeziehen. Die Forderungen beschränkten sich nicht auf die Entgeltfrage, sondern zielten auch auf die gesellschaftliche Anerkennung für Erziehungsarbeit (Kutlu 2014). Damit wurde die Auseinandersetzung von der betrieblichen auf die gesellschaftliche Ebene gehoben. Die Gewerkschaft ver.di führte einen öffentlichkeitswirksamen Streik, in dem es auch darum ging, welchen Wert die Gesellschaft der Bildung und Erziehung ihrer Kinder beimisst. Die Eltern wurden von ver.di regelmäßig informiert, die Streikenden stellten sich der Diskussion mit ihnen. Die Forderung nach qualitativen Verbesserungen durch höhere Gehälter und bessere Arbeitsbedingungen fand breite Unterstützung, die Kampagne nahm lokal und regional die Form einer sozialen Bewegung an (Kutlu 2013, S. 230ff.; vgl. Dörre et al. 2016, S. 163ff.). Intern praktizierte die Gewerkschaft Formen der Mitgliederbeteiligung durch ein Delegiertenmodell, das es den Streikenden ermöglichte, „gemeinsame Reflexionsprozesse in Gang zu setzen, Eigeninitiative zu entwickeln sowie sich als kollektiver Akteur zu erfahren.“ (Kutlu 2013, S. 236)

Prozesse der Solidarisierung tendieren nicht spontan dahin, möglichst viele Individuen und Gruppen in gemeinsame Aktivitäten für bessere Arbeit, höhere Löhne und gerechtere Verhältnisse einzubeziehen. Es zeigen sich immer auch Ausschließungstendenzen, indem Gruppen oder Belegschaften sich zusammenschließen, um eigene Vorteile gegen andere durchzusetzen und abzusichern. Der Verzicht einer Belegschaft auf tarifliche Ansprüche beispielsweise mag dem einzelnen Betrieb Kostenvorteile in der Konkurrenz verschaffen und kurzfristig Beschäftigung sichern, setzt aber letztlich nur eine Abwärtsspirale in Gang, indem andere Betriebe Ähnliches von ihren Belegschaften verlangen und so jede kollektive Regelung untergraben wird. Der wesentliche Grund für solche Handlungsweisen dürfte darin liegen, dass eine Veränderung der Verhältnisse insgesamt nicht möglich scheint, sodass eigene Vorteile nur noch auf Kosten anderer zu erzielen wären. Hier praktizieren Beschäftigte eine „Politik mit den Grenzen, die das eigene Stück vom Kuchen sichern will, indem die Anspruchsberechtigten auf die Mitglieder nationaler und/oder betrieblicher Leistungsgemeinschaften beschränkt werden.“ (Dörre et al. 2016, S. 258)

Solidarisches Handeln, das nicht ausgrenzt, versucht dagegen, die Verteilungsspielräume gemeinsam zu vergrößern, was allerdings nur genügend Unterstützung finden wird, wenn auch eine gerechte Verteilung angezielt wird. Dies setzt gemeinsame Reflexion und Einsicht in überbetriebliche Zusammenhänge und gegenseitigen Abhängigkeiten voraus, ebenso die Bereitschaft, Widerständen vonseiten der Arbeitgeber entschlossen entgegenzutreten. Individuen und Gruppen gehen solidarische Beziehungen in der Erkenntnis ein, dass das eigene Geschick mit dem der anderen zusammenhängt, dass die Realisierung der eigenen Ziele einhergehen muss mit der Realisierung der Ziele anderer (Jaeggi 2017). In diesem Sinne bleibt auch internationale Solidarität nicht mehr nur ein moralischer Appell, sondern manifestiert sich in abgestimmten Aktivitäten nationaler Gewerkschaften zur gerechten Regulierung des internationalen Arbeitsmarkts und zur Mitbestimmung in grenzüberschreitenden Arbeitsprozessen (van der Linden 2017, S. 296ff.).

5 Fazit: Solidarisierung als Lernprozess

Abschließend wollen wir unseren Begriff von Solidarität in der Arbeitswelt zusammenfassend darstellen. Solidarität hat, so lautet unser erstes zentrales Argument, eine *reale Grundlage* im kooperativen Arbeitsprozess. Die von den Beschäftigten im alltäglichen Handeln zur Bewältigung von Kooperationsanforderungen geknüpften sozialen Beziehungen des Miteinander haben wir als Kollegialität bezeichnet. Sie ergeben sich nicht von selbst oder nach

einem Plan zur Koordination der Tätigkeiten, sondern in Interaktionen der Beteiligten in der Erkenntnis, dass gegenseitige Unterstützung eher zum gewünschten Ergebnis führt und Anerkennung im Kollektiv vermittelt. Kollegialität kann zu Solidarität werden, wenn die Arbeitenden ihr gemeinsames Handeln nicht mehr nur an der Erledigung vorgegebener Aufgaben ausrichten, sondern eigene kollektive Ziele formulieren und versuchen, Einfluss auf die Rahmenbedingungen ihrer Arbeit zu nehmen. Aus den Erfahrungen kollektiver Handlungsfähigkeit im Alltag können Gelegenheiten entstehen, die eine eigensinnige „Ermächtigung“ im gesamten Betrieb wie auch darüber hinaus als möglich erscheinen lassen. Der Zusammenschluss von Beschäftigten in Gewerkschaften ist Ausdruck einer weitergehenden Solidarisierung im Bemühen um gemeinsame Gestaltung betrieblicher und gesellschaftlicher Verhältnisse. Gewerkschaften führen die vom Arbeitsplatz ausgehenden kollegialen und solidarischen Handlungsweisen zusammen, sie bündeln die in den Betrieben entstehenden Machtpotenziale der Beschäftigten zu Organisationsmacht. Jede gewerkschaftliche Forderung fußt letztlich auf gemeinsamen Zielsetzungen der Mitglieder und ihrer Bereitschaft, sich dafür einzusetzen.

Zweitens ist Solidarität *Ergebnis von Lernprozessen* im Zuge kollektiven Handelns. Wer in arbeitsteiligen Produktionsprozessen zurechtkommen will, muss sich auf die eine oder andere Weise mit anderen verständigen und arrangieren. Insofern setzt die Arbeit selbst schon soziale Beziehungen der Beschäftigten untereinander voraus. Aus der Erkenntnis, dass abgestimmtes Handeln zur Erledigung der Arbeit erforderlich ist, können sich kollegiale Beziehungen der Arbeitenden entwickeln, die wiederum das Arbeitserleben positiv verändern. Daraus und aus der Erfahrung, dass der Betrieb auf eigenständige Kooperation der Beschäftigten angewiesen ist, können Erwartungen und Ansprüche auf weitergehende Einflussnahme entstehen, die sich über die engere Arbeitsumgebung hinaus auf betriebliche und überbetriebliche Zusammenhänge erstrecken. Die Bereitschaft, solidarisch füreinander einzustehen und Verantwortung füreinander zu übernehmen, ist weniger eine Frage von Gefühlen der Zusammengehörigkeit. Solidarisierung ist vor allem ein Lernprozess, in dem kollektives Wissen über gegenseitige Abhängigkeiten aufgrund ökonomischer und sozialer Verflechtungen erworben wird und sich die Erkenntnis entfaltet, dass die eigene Handlungsfähigkeit im Rahmen gemeinsamer Aktivitäten erweitert werden kann. Solidarisierung ist eine Realisierung gegenseitiger Verbindungen und Abhängigkeiten, im doppelten Sinn des kognitiven Begreifens und des praktischen Verwirklichens (Jaeggi 2017, S. 91ff.). Auf den Punkt gebracht ist Solidarität in der Arbeitswelt als eine soziale Beziehung zu verstehen, die aus Kooperation und Kollegialität entstehen kann, wenn diese im kollektiven Handeln von den Arbeitenden bewusst, gleichberechtigt und zielgerichtet entwickelt werden.

Solidarisches Handeln realisiert sich drittens im kapitalistischen Betrieb immer im Rahmen von *Interessenauseinandersetzungen* und sachzwangartig wirkenden Verhältnissen der Fremdbestimmung und Konkurrenz. Forderungen nach Partizipation stoßen in der Regel auf den Widerstand des Managements, das den solidarischen Zusammenhalt als Bedrohung seiner Macht begreift und zu unterminieren sucht. Zudem sind Solidarisierungen immer auch von Interessenunterschieden durchzogen. Der Zusammenhalt in einer Gruppe oder in einer betrieblichen Belegschaft kann zur Durchsetzung eigener Interessen gegen andere Gruppen oder Belegschaften genutzt werden. Ein solcher ab- und ausgrenzender Zusammenhalt entsteht vor allem in Situationen der Aussichtslosigkeit oder Resignation, wenn keine Chance (mehr) gesehen wird, gemeinsam die Handlungsfähigkeiten zu erweitern, um die Verteilungsspielräume

insgesamt zu vergrößern. Betriebe sind durchzogen von Machtverhältnissen, nicht nur entlang der offiziellen Hierarchie, sondern auch zwischen den Beschäftigten untereinander. Die damit verbundene soziale Ungleichheit kann Anlass für Auseinandersetzungen und Konflikte sein. Solidarität ist ein prekäres Resultat von Handlungsweisen der Solidarisierung in einem Spannungsfeld zwischen moralisch engagiertem Miteinander und nutzenorientiertem Kalkül. Sie muss immer wieder von neuem in bewusster Auseinandersetzung mit Interessenunterschieden zwischen Individuen und Gruppen interaktiv erarbeitet und praktiziert werden. Solidarität ist eine Frage des Knüpfens und Gestaltens sozialer Beziehungen (Adamczak 2017, S. 270).

Viertens bleibt Solidarität in der Arbeitswelt *partikular*, denn wechselseitiges Entstehen füreinander entwickelt sich in der Regel nur zwischen Personen, die gemeinsam bestimmte Ziele verfolgen. In wirtschaftlichen Zusammenhängen hat solidarisches Handeln immer einen Gegnerbezug, solange es sich um abhängige Lohnarbeit handelt, die der Fremdbestimmung durch den Kapitaleigentümer unterliegt (Bayertz 1998, S. 40ff.). Die Frage ist, welche Ziele sich die Handelnden setzen, ob sie sich mit kurzfristigen und partikularen Vorteilen im Kampf um gegebene Ressourcen begnügen oder eine weitergehende Veränderung struktureller Verhältnisse zwischen Kapital und Arbeit anstreben. ■

LITERATUR

- Adamczak, B.** (2017): *Beziehungsweise Revolution. 1917, 1968 und kommende*, Berlin
- Artus, I. / Birke, P. / Kerber-Clasen, S. / Menz, W.** (Hrsg.) (2017): *Sorge-Kämpfe. Auseinandersetzungen um Arbeit in sozialen Dienstleistungen*, Hamburg
- Bayertz, K.** (1998): *Begriff und Problem der Solidarität*, in: Ders. (Hrsg.): *Solidarität – Begriff und Problem*, Frankfurt a. M., S. 11–53
- Böhle, F. / Bolte, A.** (2002): *Die Entdeckung des Informellen. Der schwierige Umgang mit Kooperation im Arbeitsalltag*, Frankfurt a. M. / New York
- Bolte, A. / Neumer, J. / Porschen, S.** (2008): *Die alltägliche Last der Kooperation. Abstimmung als Arbeit und das Ende der Meeting-Euphorie*, Berlin
- Bolte, A. / Porschen, S.** (2006): *Die Organisation des Informellen. Modelle zur Organisation von Kooperation im Arbeitsalltag*, Wiesbaden
- Dejours, C. / Deranty, J.-P. / Renault, E. / Smith, N.** (2018): *The Return of Work in Critical Theory. Self, Society, Politics*, New York
- Dörre, K.** (1996): *Die „demokratische Frage“ im Betrieb. Zu den Auswirkungen partizipativer Managementkonzepte auf die Arbeitsbeziehungen in deutschen Industrieunternehmen*, in: SOFI-Mitteilungen Nr. 23, S. 7–23
- Dörre, K.** (2002): *Kampf um Beteiligung. Arbeit, Partizipation und industrielle Beziehungen im flexiblen Kapitalismus*, Wiesbaden
- Dörre, K. / Goes, T. / Schmalz, S. / Thiel, M.** (2016): *Streikrepublik Deutschland? Die Erneuerung der Gewerkschaften in Ost und West*, Frankfurt a. M.
- Elguth, P. / Kohaut, S.** (2019): *Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2018*, in: WSI-Mitteilungen 72 (4), S. 290–297, <https://www.wsi.de/de/wsi-mitteilungen-tarifbindung-und-betriebliche-interessenvertretung-ergebnisse-aus-dem-iab-betriebspanel-18834.htm>
- Heil, B. / Kuhlmann, M.** (2016): *„Die da oben, wir hier unten“ – Arbeits- und Betriebsverständnis von Industriearbeitern*, in: WSI-Mitteilungen 69 (7), S. 521–529, https://www.wsi.de/data/wsimit_2016_07_heil.pdf
- Hürtgen, S.** (2013): *Mensch sein auf der Arbeit? Kollegialität als Balance von allgemein-menschlichen und leistungsbezogenen Aspekten von Arbeit*, in: Billmann, L. / Held, J. (Hrsg.): *Solidarität in der Krise. Gesellschaftliche, soziale und individuelle Voraussetzungen solidarischer Praxis*, Wiesbaden, S. 237–262
- Hürtgen, S. / Voswinkel, S.** (2016): *Ansprüche an Arbeit und Leben. Beschäftigte als soziale Akteure*, in: WSI-Mitteilungen 69 (7), S. 503–512, https://www.boeckler.de/data/wsimit_2016_07_huertgen.pdf
- Jaeggi, R.** (2017): *Solidarität und Gleichgültigkeit*, in: *Artists Unlimited/Jaehle, A. / Buckermann, P.* (Hrsg.): *Kinship in Solitude. Perspectives on Notions of Solidarity*, Bielefeld, S. 62–103

- Jaeggi, R. / Celikates, R.** (2017): Sozialphilosophie. Eine Einführung, München
- Jaeggi, R. / Kübler, L.** (2014): Pathologien der Arbeit. Zur Bedeutung eines gesellschaftlichen Kooperationsverhältnisses, in: WSI-Mitteilungen 67 (7), S. 521–527, https://www.wsi.de/data/wsimit_2014_07_jaeggi.pdf
- Kock, K.** (1994): Zur Soziologie des betriebsinternen Arbeitsmarkts, München/ Mering
- Kock, K. / Kutzner, E.** (2014): „Das ist ein Geben und Nehmen“. Eine empirische Untersuchung über Betriebsklima, Reziprozität und gute Arbeit, Berlin
- Kock, K. / Kutzner, E.** (2018): Arbeit als kollegiales Handeln. Praktiken von Solidarität und Konkurrenz am Arbeitsplatz, in: Industrielle Beziehungen 25 (4), S. 446–468
- Krömmelbein, S.** (2004): Kommunikativer Stress in der Arbeitswelt. Zusammenhänge von Arbeit, Interaktion und Identität, Berlin
- Kutlu, Y.** (2013): Partizipative Streikführung. Der Erzieherinnenstreik, in: Schmalz, S. / Dörre, K. (Hrsg.), a. a. O., S. 226–241
- Kutlu, Y.** (2014): Der Erzieherinnenstreik – Ein Kampf um Anerkennung?, in: Zeise, F. / Hoffmann, R. (Hrsg.): Erneuerung durch Streik – die eigene Stärke nutzen. Beiträge aus Wissenschaft und Praxis. Rosa Luxemburg Stiftung: Materialien, Berlin, S. 28–31
- Kutzner, E.** (2003): Die Un-Ordnung der Geschlechter. Industrielle Produktion, Gruppenarbeit und Geschlechterpolitik in partizipativen Arbeitsformen, München/Mering
- Kutzner, E. / Kock, K.** (2014): Geschlechtergerechtes Betriebsklima – Schlussfolgerungen aus einem Forschungsprojekt, in: Weg, M. / Stolz-Willig, B. (Hrsg.): Agenda Gute Arbeit: geschlechtergerecht!, Hamburg, S. 93–108
- Lichte, R.** (1978): Betriebsalltag von Industriearbeitern. Konflikt handeln einer Belegschaftsgruppe vor und während einer Betriebsstilllegung, Frankfurt a. M. / New York
- van der Linden, M.** (2017): Workers of the World. Eine Globalgeschichte der Arbeit, Frankfurt a. M. / New York
- Minssen, H.** (2017): Transformation von Arbeitskraft, in: Hirsch-Kreinsen, H. / Minssen, H. (Hrsg.): Lexikon der Arbeits- und Industriosozologie, 2. Aufl., Baden-Baden, S. 301–304
- Popitz, H. / Bahrdt, H. P. / Jüres, E. A. / Kesting, H.** (1957): Technik und Industriearbeit. Soziologische Untersuchungen in der Hüttenindustrie, Tübingen
- Popitz H. / Bahrdt, H. P. / Jüres, E. A. / Kesting, H.** (2018 [1957]): Das Gesellschaftsbild des Arbeiters. Soziologische Untersuchungen in der Hüttenindustrie, neu hrsg. v. J. Dreher, Wiesbaden
- Rehg, W.** (2007): Solidarity and the Common Good: An Analytic Framework, in: Journal of Social Philosophy 38 (1), S. 7–21
- Schmalz, S. / Dörre, K.** (Hrsg.) (2013): Comeback der Gewerkschaften? Machtressourcen, innovative Praktiken, internationale Perspektiven, Frankfurt a. M. / New York
- Schmalz, S. / Dörre, K.** (2014): Der Machtressourcenansatz: Ein Instrument zur Analyse gewerkschaftlichen Handlungsvermögens, in: Industrielle Beziehungen 21 (3), S. 217–237
- Smith, N.** (2014): Solidarity and Work: A Reassessment, in: Laitinen, A. / Pessi, A. B. (Hrsg.): Solidarity. Theory and Practice, Lanham u. a. O., S. 119–134
- Tullies, K. / Wolf, H.** (2016): Moderne Arbeitsmoral. Gerechtigkeits- und Rationalitätsansprüche von Erwerbstätigen heute, in: WSI-Mitteilungen 69 (7), S. 493–502, https://www.wsi.de/data/wsimit_2016_07_tullius.pdf
- Windisch, W.** (2017): „Wir haben es selbst in der Hand, noch stärker zu werden!“ Die Bewegung für einen Tarifvertrag Entlastung in den saarländischen Krankenhäusern, in: Artus, I. et al. (Hrsg.), a. a. O., S. 130–153
- Wolf, H.** (1999): Arbeit und Autonomie. Ein Versuch über Widersprüche und Metamorphosen kapitalistischer Produktion, Münster

AUTOREN

KLAUS KOCK, Dr. rer. soc., ist Soziologe an der Sozialforschungsstelle der TU Dortmund, Fakultät Sozialwissenschaften. Forschungsschwerpunkte: Betriebliche Arbeitsbeziehungen, Betriebsklima, Kooperation zwischen Wissenschaft und Arbeitswelt.

@ klaus.kock@tu-dortmund.de

EDELGARD KUTZNER, Dr. rer. soc., ist Soziologin an der Sozialforschungsstelle der TU Dortmund, Fakultät Sozialwissenschaften. Forschungsschwerpunkte: Arbeitssoziologie, Betriebliche Arbeitspolitik, Geschlechterforschung, Betriebsklima.

@ edelgard.kutzner@tu-dortmund.de
