

6 Praktiken der Beschäftigtenseite

Der Fokus der vorliegenden Untersuchung liegt auf den Praktiken der Beschäftigten, die im Kampf um Mitbestimmung zum Einsatz kommen. Im folgenden Kapitel werden diesbezüglich die zentralen Ergebnisse des Projektes vorgestellt, wobei hier nicht mehr der Einzelfall im Zentrum der Analyse steht, sondern die jeweilige Strategie der Beschäftigtenseite, deren einzelne Komponenten analytisch voneinander getrennt untersucht wurden. Bei der Auswertung der Fallstudien konnten schlussendlich sechs Dimensionen bzw. Kategorien herausgearbeitet werden, die beim Kampf um Mitbestimmung auf Arbeitnehmerseite eine zentrale Rolle spielen. Dazu zählen:

- der *Rückhalt der Belegschaft* als zentrales Element, ohne den das Erreichen der kollektiven Interessen im Kampf um Mitbestimmung nur schwer realisierbar ist;
- *zentrale Akteure im Betrieb*, die als Vertreter der kollektiven Interessen besonders gestärkt und geschützt werden müssen;
- die *Gewerkschaft als Ressource und Akteur*, durch die als Organisation auf überbetrieblicher Ebene kollektive Interessen vertreten werden;
- der Einsatz von *juristischen Maßnahmen* als wirkungsvolle Antwort auf rechtliche Schritte und das Nicht-Einhalten der Mitbestimmungsrechte seitens des Arbeitgebers;
- das Einholen von *externer Unterstützung* in Form von Netzwerken, Beratern oder Solidaritätskomitees, die auf den Beistand in besonders konfliktreichen Auseinandersetzungen spezialisiert sind;
- der Einbezug von *Öffentlichkeitsarbeit*, die oftmals in Reaktion auf mitbestimmungsfeindliche Aktionen seitens des Arbeitgebers als Druckmittel zum Einsatz kommt.

Im Folgenden wird auf alle sechs Faktoren genauer eingegangen und dargestellt, unter welchen Bedingungen diese beim Agieren gegen Arbeitgeber Wirkung zeigen und inwiefern sie in das strategische Vorgehen der Arbeitnehmer eingeplant wurden. Auf diese Weise sollen fundierte, verallgemeinerbare Einschätzungen über die Funktionsweise, die Wirkungen sowie die Chancen und Risiken der Anwendung einzelner Maßnahmen getroffen werden.

6.1 Rückhalt der Belegschaft

Mitbestimmungsfeindliche Maßnahmen werden häufig von diffamierender Agitation begleitet, die einzelne interessenpolitisch aktive Personen oder auch ganze Betriebsratsgremien in der Belegschaft in Verruf bringen sollen. Geschäftsleitungen versuchen so, ihr Vorgehen zu begründen und Unterstützung dafür in der Belegschaft zu generieren. Damit kommt es zu einem Kampf um die strategische Ressource der Unterstützung der Belegschaft, auf die beide Seiten angewiesen sind. Die Reaktionen der Belegschaft lassen schließlich erkennen, wie erfolgreich die Maßnahmen des Managements waren, die von ihrer Intention auf die Schwächung betrieblicher und gewerkschaftlicher Interessenvertretung zielen. Unsere Empirie dokumentiert eine Bandbreite möglicher Belegschaftsreaktionen, die von nachhaltiger Einschüchterung und Entsolidarisierung bis zu aktiver Anteilnahme und Solidarisierung mit den betroffenen Personen oder Institutionen reicht. Im Kontext mitbestimmungsfeindlicher Maßnahmen wird die Haltung der Belegschaft häufig zum entscheidenden Faktor, um wirksame Gegenmaßnahmen entwickeln zu können.

Mit der hier gewählten Begrifflichkeit *Rückhalt in der Belegschaft* ist die Beschaffenheit der Repräsentationsbeziehungen (vgl. Kapitel 2.2.2) zwischen Belegschaft und Interessenvertretung angesprochen. Wichtige quantitative Indikatoren für die Bestimmung des Rückhalts einer Interessenvertretung können etwa die Wahlbeteiligung und Wahlergebnisse bei der Betriebsratswahl oder der gewerkschaftliche Organisationsgrad sein. Während der Betriebsrat formal nur alle vier Jahre auf die aktive Zustimmung der Belegschaft in Form einer Stimmabgabe zur Betriebsratswahl angewiesen ist, ist die gewerkschaftliche Organisationsmacht (vgl. Schmalz/Dörre 2014), insbesondere in Arbeitskampsituationen, auf die aktive Unterstützung durch