

**Richard Detje/Wolfgang Menz/
Sarah Nies/Dieter Sauer**

Krise ohne Konflikt?



**Interessen- und Handlungsorientierungen
im Betrieb – die Sicht von Betroffenen**

Richard Detje / Wolfgang Menz /
Sarah Nies / Dieter Sauer
Krise ohne Konflikt?

Wolfgang Menz und *Sarah Nies* sind Sozialforscher am Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung (ISF) in München.

Dieter Sauer ist Sozialforscher am ISF und Honorarprofessor für Soziologie an der Friedrich-Schiller-Universität Jena.

Richard Detje ist Mitarbeiter von WISSENTTransfer und Redakteur der Zeitschrift Sozialismus.

Richard Detje / Wolfgang Menz / Sarah Nies / Dieter Sauer

Krise ohne Konflikt?

Interessen- und Handlungsorientierungen im Betrieb –
die Sicht von Betroffenen

VSA: Verlag Hamburg

www.vsa-verlag.de

Diese Veröffentlichung erfolgt mit freundlicher Förderung der Rosa-Luxemburg-Stiftung, Berlin.

ISFMÜNCHEN

www.isf-muenchen.de

WISSEN



Transfer

www.wissentransfer.info

© VSA: Verlag 2011, St. Georgs Kirchhof 6, 20099 Hamburg
Alle Rechte vorbehalten
Druck und Buchbindearbeiten: Idee, Satz & Druck, Hamburg
ISBN 978-3-89965-453-0

Inhalt

Vorbemerkung	7
1. Krise ohne Konflikt? Wiederaufnahme von Untersuchungen zum Krisenbewusstsein	11
1.1 Wenn die Erinnerung langsam verblasst.....	11
1.2 Von der Wirtschafts- zur Legitimationskrise?	16
1.3 Krisenabfederung – Fatalismus – Guter Betrieb: Deutungsansätze	18
1.4 Interessen- und Handlungsorientierungen: Untersuchungsansatz und Methoden	26
2. Die Intransparenz des Ökonomischen – Deutungen des allgemeinen Charakters der Krise	35
2.1 Was ist und wann ist Krise?.....	35
2.2 »Die eigentliche Macht«: Deutungen der Krise.....	38
»Wenn ich da ein Streichholz dran hänge, ist es weg«: die Finanzmarktkrise	39
»Perversität ohne Ende«: Verhältnis von Finanz- und Realwirtschaft vor und in der Krise	42
Die Ausbeuter des Sozialstaats	45
»Ein kippeliges Ding«: Europa	47
2.3 Zwischenfazit	48
3. Betriebliche Krisenbewältigung: der diskrete Zwang der Alternativlosigkeit	51
3.1 Der lange Schatten der Großen Krise – Der betriebliche Blick auf das Ende der Prosperität	53
Krise als »herber Schlag«	53
Krise als »permanenten Prozess«	55
Die Krise im Doppelpack: »permanent und einschneidend«	57

Krise als virtuelle Erscheinung und Zukunftsgefahr	58
Krise als machtpolitische Inszenierung	60
Fazit: Die große Krise – kein lebensgeschichtlicher Wendepunkt	61
3.2 Betriebliche Strategien der Krisenbewältigung und Beschäftigtenorientierungen	64
Leiharbeit – Prekarisierungsdrohung und Arbeitskraftpuffer	66
Arbeitszeiten – potenzierte Flexibilisierung in und nach der Krise	74
Leistungspolitik – keine Atempause in der Krise	80
Betriebliche Restrukturierung – Autonomieansprüche auch in der Krise	88
Fazit: Krise ohne Konflikt, aber mit Kritik	96
4. Perspektiven von Protest und Widerstand, Einschätzungen zu Politik und Gewerkschaften	101
4.1 Wut und Angst: »So kann das Leben nicht weitergehen« ...	101
4.2 Zwischen Ohnmacht, Protest und Widerstand: »die Töne werden woanders erzeugt...«	105
Ohnmacht im Betrieb: »...wir haben bloß mit der Resonanz zu leben«	105
Und dennoch Widerstand: »Bis hier hin... und nicht weiter«	107
Protestfantasien: »Reifen müssen brennen«	112
4.3 Systemkrise und Politikversagen – Einschätzungen zu Politik, Staat und Gewerkschaften	117
Die Rolle von Staat und Politik: »Die Politiker kannst du vergessen«	118
Rechtsradikalismus: »Die Gefahr der Seeschlange«	122
Die Rolle der Gewerkschaft: »Erklären, deuten und mobilisieren«	126
5. Fazit	133
Literatur	147

Vorbemerkung

»Auch wenn die Wirtschaft wieder boomt: Die Krise ist nicht vorbei. In unseren Ergebnissen und auch in den bestimmenden Themen der öffentlichen Auseinandersetzung zeigt sich, dass die Reaktion auf die Wirtschaftskrise erst langsam zum Tragen kommt und eine andere, nicht mehr wirtschaftliche Krise zur Folge hat.«

So die Einschätzung der Autoren der im Oktober 2010 veröffentlichten Studie der Friedrich-Ebert-Stiftung, »Die Mitte in der Krise. Rechtsextreme Einstellungen in Deutschland 2010«

Oder auf der Internetseite der Gegner von »Stuttgart 21«:

»Der Protest ist die Auflehnung gegen ein politisches System, das dabei ist, sich in seiner derzeitigen Form zu verwirkeln... Die Finanzkrise allein und mit ihr die Aufdeckung eines großen Schwindels veränderte die Sicht auf ein Projekt wie Stuttgart 21 in weitreichendem Maße.«

Zitiert in Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung vom 10. Oktober 2010

Eine ähnliche Rolle spielt die Krise in den Erklärungen für die Proteste vor allem von Jugendlichen gegen die Rentenreform in Frankreich:

»Diese Krise hat in der Gesellschaft nicht nur ein Gefühl von Ungerechtigkeit erzeugt, sondern den Eindruck eines Werteverfalls, der dem Wirtschaftsliberalismus zugeordnet wird. Die Rentenreform solle dazu beitragen, dass die Wirtschaftsmechanismen so weiter funktionieren wie vor der Krise. Der Aufstand richtet sich gegen die Geldgier als Motor der Geschichte.«

Henri Vacquin, französischer Soziologe

War da was? War kürzlich noch von der größten Krise der Weltwirtschaft seit den 1930er Jahren die Rede, so erfreut sich Deutschland zu Beginn des zweiten Jahrzehnts des neuen Jahrhunderts bereits wieder steigender Wachstumsraten und sinkender Arbeitslosenzahlen, einschließlich der Feiern zur Exportvizeweltmeisterschaft gleich hinter China. Debattierte selbst die wirtschaftsliberale und konserva-

tive Presse nach der Insolvenz von Lehman Brothers und im Zuge des ökonomischen Absturzes über den Niedergang des Kapitalismus, so scheint heute wieder »business as usual« zu herrschen. Auf den ersten Blick ist die »Jahrhundertkrise« seltsam friktionslos verlaufen. Von Generalstreik, Betriebsbesetzungen, »boss napping« keine Spur – anders als in manchen europäischen Nachbarländern.

Aber ist tatsächlich »business as usual« – soziale Befriedung gar – angesagt? Wir meinen, dass derartige Pauschaleindrücke täuschen. Auch wenn der gallische Hahn deutlich lauter kräht, so ist doch die Krise hierzulande nicht geräuschlos über die Bühne gegangen. Die gewerkschaftlichen Demonstrationen gegen die Abwälzung der Krisenlasten im Oktober und November 2010 ebenso wie die zivilgesellschaftlichen Proteste gegen die Atompolitik und in Stuttgart gegen eine postdemokratische »Modernisierungspolitik« mahnen, genauer hinzuschauen und zuzuhören.

Aus diesem Grund haben wir im Frühjahr 2010 ein kleines Forschungsprojekt gestartet, das sich – nach langer Zeit sozialwissenschaftlicher Nicht-Thematisierung – mit der Frage nach der Aktualität von Krisenbewusstsein und den entsprechenden interessenpolitischen Ansprüchen aus empirischer Perspektive auseinandersetzt. Im Mittelpunkt der Erhebungen standen ausführliche Einzelinterviews und Gruppendiskussionen mit gewerkschaftlichen Vertrauensleuten und Betriebsräten aus verschiedenen Branchen der Metall- und Elektroindustrie sowie aus textilen Automobilzulieferbetrieben – also aus Bereichen, die vom ökonomischen Einbruch besonders betroffen waren. Unsere explorative Studie kann nur einige Schlaglichter auf das Krisengeschehen und die Krisenwahrnehmung werfen und kein konsistentes Gesamtbild von Arbeits- und Gesellschaftsbewusstsein umreißen. Gleichwohl zeigt schon dieser begrenzte Zugriff: Systemlegitimation ist infrage gestellt. Und: Hinter dem oberflächlichen Eindruck einer »Krise ohne Konflikt« verbergen sich massive Ohnmachtserfahrungen, die politische Sprengkraft gewinnen werden, sofern sich die vielfach artikulierten Protestfantasien in reale Widerstandsformen und handfeste soziale Auseinandersetzungen umsetzen.

Wir meinen: Gewerkschaften und politische Organisationen können viel aus dem lernen, was Kolleginnen und Kollegen von ihren

Erfahrungen in und im Ausgang der »Großen Krise« berichten. Deshalb hoffen wir, mit diesem Projektbericht nicht zuletzt auch Material für die gewerkschaftliche und politische Bildungsarbeit zur Verfügung zu stellen.

Wir danken der Rosa-Luxemburg-Stiftung und der Wolfgang-Abendroth-Stiftungsgesellschaft für die finanzielle Unterstützung der Untersuchung. Ohne sie wäre es uns nicht möglich gewesen, diesen Neuanlauf einer sozialwissenschaftlichen Debatte um »Krisenbewusstsein« zu starten. Diese »Anschubfinanzierung« kann gar nicht hoch genug gewürdigt werden.

Ganz besonders danken wir allen Kolleginnen und Kollegen, die sich in den Bildungsstätten an unseren Erhebungen mit Engagement und Offenheit beteiligt haben, und den pädagogischen MitarbeiterInnen, die uns kostbare Seminarzeit abgetreten haben. Es mag selbstverständlich sein, aber wir möchten es dennoch betonen: Ohne das Engagement dieser haupt- und ehrenamtlichen KollegInnen wären Studien wie diese nicht realisierbar.

Dank gebührt auch Nina Keller, die als studentische Hilfskraft am ISF München uns erheblich bei den Erhebungen unterstützt hat und zudem den allergrößten Teil der Kodierarbeiten am empirischen Material übernommen hat.

5. Fazit

»Unser Wahlspruch muss ... sein: Reform des Bewusstseins nicht durch Dogmen, sondern durch Analysierung des mystischen, sich selbst unklaren Bewusstseins, trete es nun religiös oder politisch auf. Es wird sich dann zeigen, dass die Welt längst den Traum von einer Sache besitzt, von der sie nur das Bewusstsein besitzen muss, um sie wirklich zu besitzen.«

Marx an Ruge, 1843

Keine Entwarnung: Die Krise hat Spuren hinterlassen

Unabhängig davon, ob die neue Weltwirtschaftskrise nun vorbei ist oder in anderer Form fortbesteht, als Währungs- und Schuldenkrise oder als gesellschaftliche Krise: Sie hat Spuren hinterlassen – vor allem in den Köpfen der Menschen.

Damit hat sie eine Kluft weiter aufgerissen. Für die wirtschaftlichen und politischen Eliten ist »weiter so« die Maxime. Die Krise – wie viele vor ihr – wird zur Bagatelle eines Betriebsunfalls erklärt. Systemstabilisierung ist angesagt. Im deutschen Fall heißt das: Ausbau der Konkurrenzposition auf den Weltmärkten und Fortsetzung des wettbewerbsförderlichen Umbaus des Sozialsystems. Die Erfahrungen größerer Teile der Bevölkerung sind andere als jene der Elite. Auch wenn der ökonomische Absturz durch massive politische Interventionen abgebremst und ein beschäftigungspolitisches Desaster verhindert werden konnte: Die Krise hat zum Teil lange zuvor gewonnene »Erfahrungen« bestätigt und eine neue Folie für Unsicherheits- und Angsterfahrungen geprägt. Und wenn man in die nähere Zukunft schaut, entdeckt man wenig, woraus neue Hoffnung geschöpft werden könnte.

Zwei exemplarische Statements aus unseren Interviews, in denen wir abschließend nach Zukunftserwartungen gefragt hatten:

»Also ja, wir hatten früher wirklich so einen Fünf-Jahres-Plan, nach dem eigentlich gearbeitet worden ist... Das gibt es nicht mehr. Also es wird in einem Sechs-Monats-Rhythmus gedacht... Und ich finde, das ist so eine sehr kurzfristige Denkweise... Ich habe nicht wirklich das Gefühl, als wenn ich mir sicher sein könnte, wo ich nächstes Jahr noch bin.« (I 07)

»Meine persönliche Bilanz ist relativ frustriert und relativ illusionslos. Ich glaube, die Leute werden wieder ihre Überstundengelder mitnehmen... Also nicht irgendwie auch ein bisschen mal nachdenken. Was passiert denn eigentlich durch meine Überstunden, die ich hier mache? Weil der Kalle, der hat einen Sohn, und der kriegt keinen Job, weil wir alle Überstunden machen.« (I 14)

Die Losung »weiter so« verheißt hier eher eine sorgenvolle Zukunft. Die Kluft zwischen Eliten und Subalternen ist größer geworden. Auch deshalb waren wir in unseren Interviews und Gruppendiskussionen auf die Reaktivierung von Sichtweisen eines dichotomischen Gesellschaftsbewusstseins des »wir hier unten und die dort oben« gestoßen. Aber ohne dass der Nebelschleier, der über den ökonomischen Verhältnissen liegt, weggezogen wäre. Eine epochale Krise, die gesellschaftliche Gräben aufreißt, aber die bestehenden ökonomischen, sozialen und politischen Herrschaftsverhältnisse nicht antastet, sondern eher reproduziert. Wie ist das zu verstehen?

Was und wann ist Krise?

Wir haben Kolleginnen und Kollegen befragt, die im Zentrum der Krise arbeiten: in der Metall- und Elektroindustrie. Dort, wo die meisten Betriebe von der Krise betroffen waren, wo die Produktion in kürzester Zeit in einem zuvor nie gekannten Ausmaß zurückgefahren wurde und wo mit Abstand die meisten Beschäftigten Arbeitszeitverkürzung praktizierten, um die Arbeitsplätze zu sichern. Das war nicht überall so. Schon in der Chemischen Industrie – ebenfalls eine starke Exportbranche – waren die Einbrüche geringer und je weiter man sich vom industriellen Zentrum entfernte, verflüchteten sich eigene praktische Krisenerfahrungen. Im Gesundheits- und Sozialwe-

sen waren schließlich nur noch ein Fünftel der Betriebe und Dienststellen auf die eine oder andere Weise direkt von der Krise betroffen (Bispinck u.a. 2011: 85).

Aber selbst im Zentrum wirkt die Krise nicht als großer Gleichmacher, der alle Verhältnisse in ein gleiches Licht taucht. Vielmehr sind wir auf eine Palette abgestufter Krisenwahrnehmungen gestoßen. Zwar war die Krise in den Jahren 2008 bis 2010 *das* Thema: gesellschaftlich, medial und politisch gleichsam omnipräsent. Kennzeichnend für das Alltagsbewusstsein ist jedoch die Unterscheidung zwischen der allgemeinen wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung und der Situation im persönlichen Nahbereich – Gesellschafts- oder Klassenindividuum und persönliches Individuum fallen nicht in eins. Auch in Heitmeyers repräsentativer Befragung gibt es »in der jüngsten Krise eine ›Aufspaltung‹ zwischen der Wahrnehmung der eigenen Betroffenheit und der Einschätzung der gesamtgesellschaftlichen Lage. Die gesellschaftliche Lage wird als Belastung wahrgenommen, die eigene Situation aber gleichwohl oft als entlastend interpretiert. Zwei Mechanismen können dazu beitragen. Beim ersten tritt die Entlastung ein, weil man annimmt, dass es anderen noch schlechter geht. Ein zweiter Mechanismus hat mit Kontrollüberzeugungen zu tun, also zum Beispiel der Meinung, das eigene Leben noch ›unter Kontrolle‹ zu haben.« (Heitmeyer 2010a: 28)

Wir ziehen daraus die Folgerung: Was und wann Krise ist, ist nicht selbst-verständlich, sondern erklärungs- und begründungspflichtig.

Wachsende Intransparenz

Das gilt insbesondere für den Krisentypus, mit dem wir es seit 2007 zu tun haben. Nicht nur wegen der Tiefe des ökonomischen Einschlags. Auch nicht nur wegen der Gleichzeitigkeit unterschiedlicher Krisenprozesse: Immobilien-, Banken-, Unternehmens-, Schulden-, Währungs-, Umwelt- und Gesellschaftskrise – und dies alles in globaler Dimension. Erklärungspflichtig ist vor allem der spezifische Charakter eines von den Finanzmärkten geprägten Krisenprozesses.

Die Welt der Finanzmärkte erscheint in unseren Interviews und Gruppendiskussionen als eine virtuelle Welt, in der »fiktives Geld ...

hin und her geschossen« wird, die weit von jener »Wirtschaft« entfernt ist, in der man selbst arbeitet und in der reale »Werte« geschaffen werden. Gleichzeitig nimmt – diesen Deutungen nach – die »fiktive« Wirtschaft verstärkt Besitz von der realen. Hier kommt die Umkehrung des Verhältnisses von Real- und Geldkapitalakkumulation in einem finanzmarktgesteuerten Kapitalismus zum Ausdruck. Allerdings in einer Weise, in der die tatsächlichen ökonomischen Prozesse weitgehend im Dunkeln liegen. Bedeutsamer noch: Wenn die Realwirtschaft zunehmend von einer »fiktiven« Ökonomie gesteuert wird, wird es schwierig, die realen Handlungsmöglichkeiten auszuloten. Die Krise entschwindet dem augenscheinlichen Nahbereich, stellt sich ursächlich nicht mehr in überquellenden Lagern dar, sondern maßgeblich nur noch in der Folge falsch gelaufener Finanzmarktgeschäfte und den daraus resultierenden Restriktionen für die Unternehmen.

Die Mystifikation der kapitalistischen Produktionsweise wird in der Welt der Geldkapitalakkumulation noch gesteigert.²⁷ Die Frage, was und wann Krise ist und wo die Ursachen liegen, ist in einer Zeit, in der das wirtschaftliche Leben von den Finanzmärkten geprägt ist, noch mysteriöser als im Falle von Konjunkturkrisen. Dem heutigen Krisenbewusstsein liegen damit andere – verschlüsseltere – Strukturen zugrunde, als es in den 1970er/80er Jahren – als größere »Bewusstseinsstudien« erstellt wurden – oder noch vor zehn Jahren in der Studie von Bergmann/Bürckmann/Dabrowski (2002) der Fall war.

Finanzmärkte liegen nicht nur außerhalb der Erfahrungswelt unserer Interviewpartner und der überwältigenden Mehrheit der Bevölkerung. Sie sind auch gleichsam exterritorialer Ort. Jedenfalls keiner, an dem man mit klassischen Widerstandsformen intervenieren könnte. Im Unternehmen haben Belegschaften bei entsprechendem Organisationsgrad Sanktionsmöglichkeiten bis hin zu Vetopositionen – nicht auf Finanzmärkten. Zur Frage nach dem »was«

²⁷ Im zinstragenden Kapital ist der »*automatische Fetisch* vollendet, der sich selbst verwertende Wert, das geldmachende Geld, und trägt es in dieser Form keine Narben seiner Entstehung mehr. Das gesellschaftliche Verhältnis ist vollendet als Verhältnis des Dings (Geld, Ware) zu sich selber.« (Marx 1861-63: 447)

und »wann« der Krise kommt noch die Frage nach dem »wo« und dem »wogegen« hinzu.

Die Gegenwartskrise verbindet sich mit früheren Krisenerfahrungen

Die Frage, weshalb eine »Jahrhundertkrise« hierzulande bis heute nahezu geräuschlos über die gesellschaftliche und politische Bühne gegangen ist, ist meist mit der These unterlegt, die Krise würde als einzigartiges, singuläres Ereignis wahrgenommen. Unsere Befragung kommt zu einem anderen Befund: Für Teile der Beschäftigten ist »immer Krise«, sie erscheint als gleichsam »permanenter Prozess«. Das hört sich paradox und im ökonomischen Verständnis geradezu widersinnig an, denn Krise ist nur eine vorübergehende Phase im industriellen Zyklus, in der die Entwertung von überschüssigem Kapital die Grundlage für neue Kapitalanlagen und damit für einen neuen Aufschwung schafft.

In den Berichten der Kolleginnen und Kollegen ist etwas anderes als Krise im strikt ökonomischen Sinn gemeint. Als »krisenhaft« werden der fortwährende Druck und die permanente Unsicherheit von Beschäftigung, Einkommen und Arbeitsbedingungen verstanden. Als »Krise« wird die beständige Restrukturierung der Abläufe im Betrieb bezeichnet: Verlagerungen, Outsourcing, Kostensenkungsprogramme, zunehmende Intensität der Arbeit usw. In der Auseinandersetzung mit Restrukturierung in Permanenz werden »Krisenreaktionen« dann selbst zu einer gewissen Routine. »An dieses ständige Infragestellen vom Arbeitsplatz gewöhnt man sich eigentlich auch.«

Die Große Krise trifft auf den skeptischen Boden langer Erfahrungen einer Verschlechterung der Arbeits- und Lebensverhältnisse. In den Betrieben verbinden sich in vielen Fällen die Krisenerfahrungen mit früheren »alltäglichen« Sichtweisen auf »schon immer« krisenhafte betriebliche Entwicklungen. Dabei erweist sich die aktuelle Krise auch als »Brennglas«, als Zuspitzung früherer Erfahrungen.

Das »German miracle« hat einen hohen Preis

Dass die Krise in Deutschland relativ glimpflich verlaufen ist, wurde früh – zuerst in den USA – als »German miracle« bezeichnet. Gemeint ist damit die Verhinderung von Massenentlassungen und steigender Arbeitslosigkeit durch drastische Arbeitszeitverkürzung. Mit »Wunder« hat das indes nichts zu tun, zumal in Deutschland anteilig mehr Betriebe Personal abgebaut haben als in den Niederlanden, obgleich dort erheblich mehr Betriebe von der Krise betroffen waren (Bispinck u.a. 2011: 86). Aber auch wenn Beschäftigung und Produktion entkoppelt werden konnten und die Arbeitslosenquote – auf hohem Niveau – nahezu stabil gehalten wurde, hat die Krise deutliche Spuren hinterlassen. Der Preis für die weitgehende Beschäftigungssicherung der Stammebelegschaften ist hoch:

- Harte Krisenfolgen für prekäre Beschäftigtengruppen. Wie wir den Schilderungen der von uns befragten Vertrauensleute und Betriebsräte entnehmen konnten, hat der »Arbeitskraftpuffer Leiharbeit« funktioniert: für die Unternehmen, aber auch für die Stammebelegschaften, die das nicht kritisiert haben. Im Ausgang der Krise Ende 2010 war die Leiharbeit wieder in einem Umfang gestiegen, der Vorkrisenniveaus weit übersteigt.
- Extreme Formen der Arbeitszeitflexibilisierung auf der Basis einer lange eingeübten Unterwerfung privater Lebensbedürfnisse unter betriebliche Anforderungen. Das extensiv eingesetzte Instrument der Arbeitszeitkonten hatte deutlich mehr Beschäftigungswirkungen als die auch breit eingesetzte und nicht minder flexibel gehandhabte Kurzarbeitsregelung. Entsprechend massiv waren die Wirkungen beim Auf- und Abbau der Konten, die von den krisengestählten Belegschaften – zumal nach schmerzhaften Einkommensverlusten – meist klaglos hingenommen wurden. Wenn berichtet wird, dass Deutschland bereits vor der Krise eines der Länder – wenn nicht *das* Land – mit dem flexibelsten Arbeitszeitregime war, konnten die Unternehmen 2009/2010 die Erfahrung machen, dass die Flexibilisierungsspielräume noch sehr viel größer sind.
- Wachsender Leistungs- und Zeitdruck im Wechselspiel zwischen Kurzarbeit und schneller Auftragsbearbeitung bei genereller Res-

sourcesenkung. Die Krise war so auch Experimentierfeld für noch weitergehende Intensivierung der Arbeit, trotz der im Ausgang wieder verlängerten Arbeitszeiten. Tickte hier schon vor der Krise eine gesundheitspolitische Zeitbombe, dürfte nun die Zeit bis zur Explosion noch schneller verstreichen (zur arbeitspolitischen Problemzuspitzung und den Befunden aus dem DGB-Index Gute Arbeit siehe Pickshaus/Urban 2011).

- Berufliche Unsicherheit und Statusverluste bei flexiblem Personaleinsatz. Vor allem in größeren Betrieben wurden z.B. Fachkräfte aus den indirekten Bereichen in die unmittelbare Produktion versetzt, was nicht nur Dequalifizierungsängste auslöste, sondern auch die Erfahrung mit deutlich schlechteren Arbeitsbedingungen (z.B. in der Montage) brachte. Die von uns befragten Kolleginnen und Kollegen haben das – zähneknirschend – in Kauf genommen. Aber nur als vorübergehende Maßnahme. Ein instrumentelles Arbeitsverständnis ist auch in der Krise nicht entstanden. Das Thema Gute Arbeit hat sich ganz und gar nicht erledigt.

In diesen Punkten kreuzen sich aktuelle Erfahrungen mit dem, was die Kolleginnen und Kollegen als »permanente Krise« bezeichnen. Das, was sie nach dem Absturz 2008/2009 als Krisenfolgen erlebten, war in teilweise höherer Dosierung das, was sie unter dem Druck von Shareholder-Value-Steuerung seit gut einem Jahrzehnt erlitten hatten. Die »Jahrhundertkrise« wird im betrieblichen Erfahrungskontext eben zu einem »Brennglas« langjähriger Verschlechterungen.

Lernprozesse in der Krise: neue Rationalisierungspotenziale

Die Krise hat ihre Funktion erfüllt: Die Unternehmen sind gestärkt aus ihr hervorgegangen. In der Krise wurde eingeübt, wie der weitere Rationalisierungsweg der »verschlankten Organisation« in Zukunft aussehen könnte. Wenn die Unternehmen in der Krise die Erfahrung machen, dass es auch mit reduziertem Personal »funktioniert«, dann werden die Ressourcen im Aufschwung nicht wieder in entsprechendem Umfang aufgestockt.

Auf der anderen Seite werden die in der Krise »bewährten« Instrumente extremer Flexibilisierung (der Beschäftigung und der Arbeits-

zeit) weiter ausgebaut. Das »flexible Unternehmen« ist einen Schritt weiter voran gekommen, die »atmende Fabrik« mit kapazitätsorientierten, variablen Arbeitszeiten ist nach krisenbedingter Ultra-Flexibilisierung in ihren Umrissen noch deutlicher geworden. Ob der »flexible Mensch« dem folgen kann, erscheint jedoch fraglich.

Die Krise wurde von den Unternehmen als »Experimentalsituation« für eine weitere Verschärfung der Leistungsbedingungen genutzt. In der Krise wurde alles, was nicht direkt als unmittelbar produktiv erscheint, gestrichen – mit der Folge, dass dies als wachsende Organisationsarbeit (als Arbeit neben der fachlichen Kerntätigkeit) auf die Beschäftigten zurückschlägt.

Auch hier ist der Vergleich zu den Niederlanden als ebenfalls stark exportorientierter Volkswirtschaft aufschlussreich. In Deutschland berichtet eine deutlich größere Mehrheit der Beschäftigten von stärkerer Zunahme von Leistungs- und Zeitdruck, von verschlechterten Aufstiegschancen und verschlechtertem Betriebsklima, als in den Niederlanden (Bispinck u.a. 2011: 87). Die Krisenverarbeitung der ökonomischen und politischen Eliten in Deutschland ist ein »weiter so, aber mit deutlich höheren Zumutungen« für die Beschäftigten.

Ohnmacht und »adressatenlose Wut« – statt Apathie und Fatalismus

Der Augenschein einer »Krise ohne Konflikt« ist nicht unzutreffend – großformatige gesellschaftliche Auseinandersetzungen sind im akuten Krisenverlauf ausgeblieben. Aber hinter der Fassade scheinen tiefgehende Ohnmachtserfahrungen gegenüber einer entfernten, unbeherrschten Dynamik auf: »... die Töne werden woanders erzeugt. Und wir haben bloß mit der Resonanz zu leben.«

Aber es wird zugleich erhebliches, allerdings recht diffuses Protestpotenzial sichtbar. Die von uns erhobenen Aussagen signalisieren eine sehr große Unzufriedenheit, die sich in vielen Fällen mit wenig Hoffnung auf baldige Veränderung verbindet. Dennoch lässt diese Wut weder auf Apathie noch Fatalismus schließen. Es handelt sich um hoffnungslose Unzufriedenheit, um Einsichten in die Lage,

um den Wunsch, diese zu verändern und um die Ratlosigkeit darüber, wie das gehen könnte.

Die Wut ist schon länger da, auch schon vor der Krise, und sie hat sich aufgestaut. Aber sie hat meist keinen konkreten Adressaten und wenn, dann scheinen die Adressaten meist unerreichbar.²⁸ Für die meisten der Befragten finden sich die »Schuldigen« – die Verursacher der Krise – nicht im Betrieb. Vor allem in abhängigen Zulieferbetrieben wird das lokale Management als machtlos erlebt, aber auch die »ökonomisch Mächtigen« gelten weniger als eigenständige Akteure, sondern eher als Räder im System. Aber daraus folgt keine Distanzlosigkeit zum Arbeitgeber und zu betrieblichen Herrschaftszusammenhängen. Der Interessengegensatz wird auch auf betrieblicher – nicht nur gesellschaftlicher – Ebene wahrgenommen. Die Konzessionen an das Unternehmen erfolgen eher »zähneknirschend«, statt mit der Überzeugung, mit dem lokalen Management in einem Boot zu sitzen.

²⁸ Der Topos der Adressatenlosigkeit ist nicht neu. Bereits Adorno fasste damit die Trennung zwischen Eigentümer und Management. »Der Marx'schen Theorie dünkte noch selbstverständlich, dass der objektive Antagonismus zwischen Produktivkräften und Produktionsverhältnissen krass dort sich äußere, wo der Drucker, die über die Produktionsmittel verfügen, auf die, welche ihre Arbeitskraft verkaufen, am härtesten fühlbar war, in der Ökonomie. Jene Selbstverständlichkeit ist in den höchstindustrialisierten Ländern zergangen. Wie die Proletarier kaum mehr als solche sich fühlen, existiert auch der Fabrikant der ›Weber‹ nicht mehr. Nicht länger tritt der Unternehmer als leibhafte Verkörperung der Kapitalinteressen den Arbeitern entgegen. Mit fortschreitender technischer Rationalisierung, mit der Versachlichung der Autoritätsstruktur sehen die Arbeiter im Betrieb keinen greifbaren Gegner mehr vor sich.« (Adorno 1979: 187) Was wir mit Adressatenlosigkeit bezeichnen, meint jedoch noch mehr: Während Adorno die Bearbeitung des Antagonismus von Lohnarbeit und Kapital an die personelle Repräsentanz koppelt, sehen wir einen möglichen Fortschritt gerade darin, dass nicht mehr der personale Unternehmer, sondern der systemische Zusammenhang (und damit Systemkritik) in den Vordergrund rückt. Ursachen liegen in der Dominanz der Finanzmärkte, dem Druck auf die Unternehmen, ihre Kapitalverwertung an Finanzmarktrenditen zu orientieren und dies über marktorientierte, indirekte Steuerungsformen an die Beschäftigten weiterzugeben, sie unmittelbarer mit diesen Systemzwängen zu konfrontieren. Gegen die Einsicht und bewusste Systemkritik stehen jedoch die benannte systemische Intransparenz und die massiven Ohnmachtserfahrungen.

Vor diesem Hintergrund ist betrieblicher Krisenkorporatismus allenfalls ein temporärer Deal auf schiefer Ebene. Darin mischt sich viel: Resignation, Erschöpfung, soziale Ängste, aber auch Wut und Protest. Er bedeutet nicht dauerhafte Rücknahme an Ansprüchen und die Absenz von Kritik. Unser Befund lautet: Die Formel »Krise ohne Konflikt« greift die Stimmung zu sehr auf der Oberfläche medialer Öffentlichkeit ab. Was wir beobachten, ist etwas anderes: Wut, Angst und Ohnmacht.

Das Ohnmachtserleben »adressatenloser Wut« wird vom Betrieb auf »Gesellschaft« und auf »Staat und Politik« verschoben. Diese Wut schafft sich in relativ diffuser Weise Raum und führt zu ausgeprägten Widerstands- und Protestfantasien.

Es bleibt aber nicht bei »adressatenloser Wut« und Protestfantasien. Einige Befragte haben gelernt, sich im Betrieb mit Krisenbedingungen auseinanderzusetzen. In einigen Betrieben, die unter der ständigen Drohung einer Standortverlagerung stehen, haben Belegschaften und Interessenvertretungen gelernt, der ständigen Erpressung Widerstand entgegenzusetzen. Aus solchen Kämpfen ziehen die Beschäftigten die Erfahrung eigener Handlungsmacht: »Wir sagen, bis hierhin und nicht weiter. Es reicht! Es hat ja auch keinen Sinn mehr, was abzugeben.«

Diese erfahrene Handlungsmacht wird jedoch immer wieder begrenzt durch die strukturellen Abhängigkeiten (z.B. des Zulieferers vom fokalen Unternehmen). An der Geworfenheit in die spezifischen ökonomischen Bedingungen und die strukturelle Krisenhaftigkeit ändern auch die partiellen Erfolge nichts. Es sind Abwehrkämpfe, keine offensiven Auseinandersetzungen auf der Grundlage eigener Alternativvorstellungen.

Gewerkschaften »müssen politischer werden«

Neben den Beispielen erfolgreichen Widerstands und erfahrener Handlungsmacht wird aber auch immer wieder auf die schwierigen Bedingungen verwiesen, die grundsätzlich politische Aktivitäten erschweren. Dazu gehören neben Existenzängsten und sich verschärfenden Arbeitsbedingungen die Spaltungstendenzen in den Beleg-

schaften: zwischen Stamm- und Leiharbeitern, Produktionsarbeitern und Angestellten, verschiedenen Nationen und Kulturen u.a. Nicht zuletzt darin liegen auch Barrieren für kollektive Orientierungen und solidarische Handlungsmöglichkeiten. Dies trifft auch die Möglichkeiten gewerkschaftlicher Mobilisierung und Interessendurchsetzung. Während der grundsätzliche interessenpolitische Stellenwert der Gewerkschaften weitgehend unbestritten ist, wird ihre Rolle im Krisengeschehen nicht nur positiv gesehen.

Der Gewerkschaft wird zwar ein weitgehend erfolgreiches Krisenmanagement attestiert, aber ihre Aufgabe als deutende Institution hat sie in der aktuellen Krisensituation nicht erfüllt. Sie hat zu wenig über die Krise aufgeklärt – zu wenig mit den Vertrauensleuten und Betriebsräten über die plötzlich veränderte Situation diskutiert, war in dieser Aufgabe zu wenig in den Betrieben präsent. Angesichts der Dominanz der medialen Öffentlichkeit im Alltagsbewusstsein fehlt es an einer wahrnehmbaren eigensinnigen Krisendeutung.

Politischer werden und stärker mobilisieren – das sind neben mehr Aufklärung und Deutung weitere kritische Anforderungen, die an die Adresse der Gewerkschaften formuliert werden. Um noch einmal die Statements in Erinnerung zu rufen:

»... die Gewerkschaft muss politischer werden. Auf jeden Fall politischer und radikaler. Damit wir wieder mehr Gewicht haben und solche Leute wie Westerwelle und Merkel auch mal die Stirn bieten können.«

Aber bei aller Kritik an den Gewerkschaften, der Grundtenor bleibt solidarisch:

»... die Gewerkschaften sind das Einzige, was wir hier eigentlich noch haben. Weil mit was anderem können wir ja hier in unserem Staat gar nicht mehr rechnen. Politisch gesehen, unternehmerherrschaftlich gesehen, wir haben eigentlich nur noch die Gewerkschaften.«

»Politiker kannst du vergessen«

Staat und Politik kommen dagegen durchgängig sehr schlecht weg. Auf sie verschiebt sich die »adressatenlose Wut«. Die Politiker sind korrupt und der Staat generell machtlos – so das etwas verkürzte Fazit. Zwar wird dann doch wieder auf den Staat gesetzt, z.B. wenn es um die Regulierung der Finanzmärkte geht, aber der Grundtenor bleibt skeptisch bis resignativ. Auch für die Zukunft sieht man vor allem negative Entwicklungen: Weiterer Abbau des Sozialstaats, weitere Krisenfolgen, die vor allem vom »Fußvolk« zu tragen sind. Die Politiker hätten sich von der Erfahrungswelt der Beschäftigten weitgehend abgekoppelt, seien aber zugleich selbst weitgehend machtlos. Der Befund lautet zugespitzt: Krisenbewusstsein und (politisches) Gesellschaftsbewusstsein liegen enger beieinander, als es vielleicht in früheren Zeiten der Fall war – aber in einer Weise, in der Politik nicht als möglicher Problemlöser erscheint, sondern vielmehr selbst als Teil des Problems. Das verstärkt beides: Wut und Ohnmacht.

»Es wird ja nicht mal ein kleines bisschen besser... Und ich weiß nicht, wir wählen, wählen ... die Leute haben ja immer Erwartungen an die Politik, aber da ändert sich nichts. Da ändert sich gar nichts.«

Legitimationsverluste: Systemversagen und Systemzwänge

Die Krise trifft nicht nur auf den skeptischen Boden langer Erfahrungen einer Verschlechterung der Arbeits- und Lebensverhältnisse, sondern auch auf weit reichende Prozesse einer Delegitimierung der ökonomischen und politischen Herrschaftsverhältnisse und deren Institutionen. Die Krise wird als Bestätigung einer über Jahre gereiften Kritik wahrgenommen. Das Systemversprechen (der sozialen Marktwirtschaft), dass hohe Leistungsbereitschaft mit Anerkennung, Fortkommen, Sicherheit honoriert wird, ist gesprengt. Wir haben es mit einem hohen Maß an Delegitimierung eines ökonomischen Systems zu tun, das Wohlstandsversprechen nicht einlöst.

Gegen die Systemkritik steht gerade in der Krise die Erfahrung des alltäglichen Zwangs des Systems. Das erzeugt Ohnmacht (nicht Fata-

lismus) und Wut. Wut darüber, dass »es immer weiter bergab geht« und sie immer wieder »verarscht werden«.

Aber es bleibt die Hoffnung, den durch Systemlogik und -sachzwänge zementierten Status quo aufzubrechen, neuen Gedanken und Veränderungsfantasien Raum zu verschaffen, um Ohnmacht zu überwinden. Allerdings ist höchst unklar: Was sind die Ausgangspunkte? Wer ist der Adressat, wo liegen die Interventionspunkte und Bruchstellen?

Es gibt Hoffnungen,

- dass Protest sichtbar wird, der aus der Erster-Mai-Routine herauspringt und Funken entfacht,
- dass es einen gemeinsamen Punkt gibt, der dem Zurückweichen ein Ende macht,
- dass es irgendwann mal »gewaltig kracht«.

In diesem Dreieck zwischen – von systemischer Delegitimierung unterlegter – Ohnmacht, Zorn und Wut, aber auch Hoffnung steckt die Zukunft.