

Wolfgang Kapp

Stufen der Institutionalisierung von Mitbestimmung in Ostdeutschland

Eine Analyse von Alltagshandeln aus konstruktivistischer Sicht

Abstract

Aufgrund ihrer langjährigen Bewährung ist die betriebliche Mitbestimmung in Westdeutschland in Bewußtsein und Verhalten der Beteiligten zu einer kaum mehr hinterfragten Selbstverständlichkeit geworden. Der betriebliche Mitbestimmungsalltag in den neuen Bundesländern entwickelt sich jedoch unter einem Spannungsverhältnis inhomogener Deutungsmuster, Anforderungen, Erwartungen und Handlungshorizonte. Wir sehen betriebliche Mitbestimmung als eine Institution der Arbeit an und behaupten, daß in Ostdeutschland weiterhin ein institutioneller Entwicklungsprozeß im Gange ist, dessen Ergebnis nicht abzusehen ist. Vorwiegend am Beispiel einer Betriebsfallstudie (zwei weitere kontrastive Fallstudien werden mit herangezogen) zeichnet dieser Aufsatz die Entwicklungsphasen nach. Zur Erklärung werden die Alltagsstrukturen untersucht: in ihrer theoretischen Bedeutung bei der Konstitution institutioneller Wirkstrukturen und anhand beobachteter betrieblicher Alltagssituationen. Es wird deutlich, daß sich innerbetriebliche Beziehungen zur Regulierung von Arbeit und ein Rationalitätsmilieu als Ausdruck gemeinsam erweiterter Bewußtseins horizonte nebeneinander strukturell ausgeprägt haben. Der sporadisch stattfindende Dialog konnte jedoch bisher nicht institutionalisiert werden.

1 Die Fallstudie: ein privatisierter Betrieb in Ostdeutschland

In den Jahren 1992/1993 wurden im Rahmen des DFG-Projekts „Arbeitspolitik und Interessenvertretung in Ostdeutschland - Transfer und Neuaufbau institutioneller Strukturen in Betrieb und Region“ drei kontrastierende Betriebsfallstudien (früh privatisierter Betrieb, Treuhandbetrieb, reprivatisierter Betrieb in Hand der alten Eigentümerfamilie) zur betrieblichen Mitbestimmung durchgeführt.¹ Wir wollten den Stand der industriellen Beziehungen erheben sowie die Bedingungen und den

¹ Das Forschungsprojekt, zu dem im folgenden Teilergebnisse vorgelegt werden, ist im Mai dieses Jahres abgeschlossen worden. Dazu liegt ein Forschungsbericht vor (Kapp/Martens/Bieszcz-Kaiser 1995).

Verlauf des Institutionalisierungsprozesses analysieren. Die folgende Auswertung bezieht sich vorwiegend auf die Fallstudie im privatisierten Betrieb S.² Die Ergebnisse zu Phasenverläufen des Institutionalisierungsprozesses von Mitbestimmung geben den Stand von Anfang 1995 wieder und sind auf dem Wege einer Panelbefragung abgeprüft worden.

Das Werk befindet sich an einem von drei Standorten des ostdeutschen Unternehmens UR, das seit 1991 eine 100 %-ige Tochter des deutschen Elektronikkonzerns US ist; US wiederum gehört zu einem französischen Konzern. Bis 1963 wurden hier Radios hergestellt, danach (auf Beschluß der DDR-Regierung) Telefonvermittlungsanlagen. Bereits am 1.7.1990 - also unmittelbar nach Inkrafttreten der Wirtschafts- und Währungsunion - wurde mit dem westdeutschen Konzern US, dem späteren Mutterunternehmen, ein joint venture gegründet. Produktionsbereiche im Werk S sind zum Zeitpunkt der Untersuchung konventionelle Nachrichtentechnik (Fernamtstechnik), digitale Vermittlungssysteme (als geplanter Schwerpunkt für die Zukunft - bezogen auf den Zeitpunkt der ersten Erhebung -), Übertragungstechnik (für das Mutterunternehmen und den Export) sowie Bürokommunikation. Das Werk S ist hauptsächlich Zulieferbetrieb für einen der beiden anderen ostdeutschen Standorte des Unternehmens.

Der Betrieb S hat - zum Zeitpunkt unserer ersten Erhebungen Ende 1992 - 505 Beschäftigte. Ein Personalabbau über Interessenausgleich ist stufenweise erfolgt. Allein in den 2 1/2 Jahren von 1990 bis 1992 ist die Anzahl der Beschäftigten um fast zwei Drittel zurückgegangen.

Tab. 1: Stufen der Personalreduzierung

1.7.90	1.384	Beschäftigte (Zeitpunkt der joint-venture-Gründung)
06/91	836	Beschäftigte (bis 30.6. tariflicher Kündigungsschutz)
12/91	586	Beschäftigte
12/92	505	Beschäftigte
12/94	374	Beschäftigte

2 Bedingungen der Betriebsratsarbeit im Betrieb S

Bevor wir uns der Untersuchung des Alltagshandelns des Betriebsrates und dem von uns dabei benutzten Forschungsansatz zuwenden, wollen wir auch zu dessen Arbeit

² Zu den beiden anderen Betriebsfallstudien wurden an anderer Stelle zwei stärker deskriptiv gehaltene Fallstudienberichte veröffentlicht (Bieszcz-Kaiser 1994a, b).

einige Grundinformationen geben. Im Werk S lassen sich in der 'Wendephase' und den ersten Monaten des Jahres 1990 Ausstrahlungen der Bürgerbewegung nicht ausmachen. Es gab keinen 'Runden Tisch', entsprechend fügen sich die Veränderungen der Interessenvertretungsstrukturen im weiteren Verlauf des Jahres in das für die Metallindustrie generell beobachtete Muster (Martens 1992). Nach kurzem Versuch mit einer neugewählten betrieblichen Gewerkschaftsleitung sowie einem Belegschaftsrat anschließend, erfolgte im Herbst 1990 die Wahl des Betriebsrats nach dem Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG).

Tab. 2: Daten der Betriebsratswahlen

05/1990	Neuwahl der betrieblichen Gewerkschaftsleitung (BGL)
07/1990	übergangsweise Belegschaftsrat
09/1990	Wahl des Betriebsrats nach dem BetrVG
12/1990	neue Betriebsrats-Spitze gewählt
08/1993	vorgezogene Neuwahlen: Bestätigung des Betriebsrates, Reduzierung des Gremiums von 15 auf 9 auf Personen, 1 freigestelltes Mitglied

Betriebsübergreifend gibt es einen Gesamtbetriebsrat (GBR). Der Vorsitzende des Gesamtbetriebsrats stimmt sich mit den Betriebsräten der drei Standorte ab, in erster Linie auf den Gesamtbetriebsratstreffen. Dem GBR-Vorsitzenden kommt eine gewisse Schaltfunktion zu:

- Mit der Geschäftsleitung von UR handelt er Beschlußergebnisse aus. Monatlich nimmt er an den Sitzungen des UR-Leitungsgremiums teil.
- Einmal jährlich finden (zweitägige) Betriebsräteversammlungen statt. Hier gibt er seinen Jahresbericht ab und strukturiert den Ablauf der Versammlung.
- Er unterhält Kontakte zum Gesamtbetriebsrat des Mutterunternehmens US und zu Betriebsräten an anderen Standorten von US.

Abgesehen von dieser auf den ersten Blick funktionsbezogenen Kennzeichnung seines Handelns, hängt es stark von seiner Person ab, wie die Vermittlung von der betrieblichen Alltagsebene zur systemischen Ebene der technisch-ökonomischen Entscheidungsfindung erfolgt.

Der Betriebsrat am Standort S tagt je einmal wöchentlich als Vollgremium und als geschäftsführender Betriebsausschuß. Er unterhält Kontakte zu den Betriebsräten der übrigen Oststandorte von UR sowie einigen der (West-)Standorte von US. Mitglieder des Betriebsrates sind vertreten im Aufsichtsrat, im Wirtschaftsausschuß und in der paritätischen Lohnkommission.

Nach diesen Vorweginformationen stellen wir die theoretisch-methodologischen Grundlagen unserer Betriebsuntersuchung dar. Eine umfassende Interpretation der

empirisch beobachteten Alltagssituationen auf dieser Grundlage verbietet sich im Rahmen dieses Aufsatzes indessen aus Platzgründen. Wir beschränken uns deshalb auf wenige Beispielsituationen.

3 Theoretisch-methodologische Grundlagen

3.1 Erkenntnisinteresse

Mit der deutschen Vereinigung im Juli 1990 sind auch die Bestimmungen des westdeutschen Betriebsverfassungsgesetzes und die gewerkschaftlichen Organisationsstrukturen auf Ostdeutschland übertragen worden. Auf den ersten Blick erscheint es inzwischen sicherlich so, daß ein schwieriger Prozeß der Modernisierung von Arbeitsbeziehungen zu dem erwarteten Ende gekommen ist. Man kann feststellen, daß in den 'industriellen Kernen' - soweit es sie denn noch gibt - in einer ersten Entwicklungsphase vertraute kollektive Beziehungen eine tragfähige Grundlage für die Implementierung organisationaler Konzepte gemäß westdeutscher Standards gewesen sind. 'Aufbaupartnerschaft' war eines der Stichworte, das diese Entwicklung treffend charakterisiert hat. In einer späteren Phase bildeten sich in Umrissen diejenigen kooperativen industriellen Beziehungen heraus, die wir aus Westdeutschland kennen. In der Literatur begegnet man einer Reihe von Veröffentlichungen, die ihren Blick der 'Neugestaltung der industriellen Beziehungen nach dem Muster der Bundesrepublik' zuwenden.³ Der Transformationsprozeß kann und sollte aber darüber hinaus als ein Prozeß der Transformation eines hochkomplexen sozialen und soziokulturellen innerbetrieblichen Sinn- und Wirkungsgefüges gesehen werden (Aderholt u.a. 1994; Andretta/ Baethge/ Dittmer 1994; Marz 1992); in diesem Fall treten spezifisch ostdeutsche lebensweltliche Erfahrungen innerhalb des neu entstehenden Mitbestimmungsalltags - mit den aus dem Westen importierten Institutionalisierungsangeboten - als wesentlich in den Vordergrund. Aus einem konstruktivistischen Blickwinkel heraus ist es die 'Aufgabe' und Leistung der miteinander handelnden Personen, die ihnen 'gegebene' Situation zu bewältigen, indem sie sich mit ihr bewußtseinsmäßig und handelnd auseinandersetzen. Durch ihr Handeln im Transformationsprozeß wird eine veränderte Alltagswirklichkeit 'konstruiert'. Eine Forschungshypothese des Projektes lautete deshalb:

„Mit der Übertragung von Rechtsnormen ist der Institutionalisierungsprozeß nicht abgeschlossen. Vielmehr findet ein Prozeß der eigenständigen institutionellen Entwicklung statt.“

3 So z.B. bei Kädler/Kottwitz (1994), die auf einen entsprechenden Vergleich abheben, nachdem ihr Blick zunächst vor allem auf den Einfluß der Bürgerbewegung in der ehemaligen DDR auf die Entstehung von Betriebsräten gerichtet war (Kädler/Kottwitz 1990).

Sie sollte mit Hilfe eines an der Sozialforschungsstelle Dortmund über mehrere Projektgenerationen hinweg elaborierten Forschungsansatzes überprüft werden.

3.2 Forschungsansatz

3.2.1 Institutionelles Verständnis von Mitbestimmung

Die betriebliche Mitbestimmung wird als eine traditionelle Institution der Arbeit begriffen - wie etwa der Arbeitsschutz (Pröll 1991) und Gewerkschaften - (Martens 1992) und nicht lediglich als eine auf rechtlichen Vorschriften beruhende Form der betrieblichen Vertretung von Arbeitnehmerinteressen. Nach diesem Verständnis sind Institutionen stabile soziale Einrichtungen, die eine rechtlich begründete Organisationsstruktur aufweisen sowie durch gemeinsame Hintergrundüberzeugungen der handelnden Personen und eine Leitidee gekennzeichnet sind. Diese Merkmale wirken zusammen und führen auf der Ebene des situationsgebundenen Alltagshandelns zu gemeinsamen praxisnahen Handlungshorizonten der miteinander handelnden Menschen. Bewährt sich das gemeinsame Handeln im Bewußtsein der Menschen, so bilden sich Deutungs- und Handlungsmuster als verfestigte soziale Ausdrucksformen heraus. Dadurch wirken Institutionen sozial integrierend (Peter 1992, 61). Die Leitidee bezieht sich als stark symbolische Zielsetzung auf den sozialen Ordnungsrahmen. Die gemeinsamen Hintergrundüberzeugungen begründen sich als alltagspraktische Orientierung auf die gemeinsam akzeptierte Thematisierung von Problembereichen und die Zielsetzung im Umgang mit ihnen.

3.2.2 Typische Situationen und Thematisierung von Problemen

Unser Ansatz hat einen handlungstheoretischen Zugang, denn institutionelle Strukturen werden durch Handeln konstituiert, reproduziert und verändert. Auf der Alltagsebene entsprechender situativer Relevanzstrukturen ist demnach anzusetzen, um die Realität der betrieblichen Mitbestimmung zu erfassen (Peter 1991; 1992). Der betriebliche Mitbestimmungsalltag besteht in der thematisierenden Auseinandersetzung mit einer Fülle von Gegenständen. Das geschieht in sozialen Situationen. Situationen sind zunächst (aus phänomenologischer Sicht) je subjektiv konstituierte kleinste Handlungseinheiten (Peter 1992, 14). Aus dieser Sicht weist jede Situation ein Thema auf (Peter 1991): Gegenstände im Handlungsfeld werden thematisiert.⁴

4 Wenn wir Betriebsratshandeln beobachten, können wir versuchen, soziale Situationen zu rekonstruieren (Bürger 1991). Bei einer stärker objektivierenden Betrachtung mögen typische Situationen (Schütz 1971) im Hinblick darauf interessieren, wie in ihnen in bezug auf die von uns untersuchte Institution 'betriebliche Mitbestimmung' deren multifunktionale Leistungsfunktion zur Geltung kommt.

Themen besitzen einen funktionalen Aspekt, der auf die Aufgaben bzw. Zielsetzungen des Betriebsrates, und einen lebensweltlichen Aspekt, der auf die menschlichen Bedürfnisse von Beschäftigten und ihre subjektive Wahrnehmungsweise betrieblicher Vorgänge verweist. Je nachdem, wie diese Themen reflektierend und handlungsmäßig über einen längeren Zeitraum hinweg gezielt angegangen werden, weiten sich die zunächst situationsgebundenen Themen zu speziellen Thematiken aus, d.h. zu Themenkreisen, die sich im Handlungsraum des Betriebsratsalltags verorten lassen. Gegenstände der Interessenvertretung werden in spezifischer Weise vor einem intersubjektiven Überzeugungshintergrund thematisiert. Die Thematisierung stellt eine Abfolge kleinster Handlungseinheiten, eine Verkettung typischer Situationen dar.

3.2.3 Intentionale Handlungsformen

Bei der Thematisierung wird von den Mitgliedern der Betriebs-*'Gemeinschaft'* neben dem Willen zur Gestaltung relevanter Sachverhalte auch gemeinschaftlich Bewährtes oder bislang *'Exkommuniziertes'* intersubjektiv zur Sprache gebracht.⁵ Für die Art (Gerichtetheit) einer Thematisierung ist von Bedeutung, welche Situationen für das längerfristige Handeln typisch werden, indem der in ihnen enthaltene Sinn anschlussfähig miteinander verknüpft wird. Im Hinblick auf diese Sinnhaftigkeit der kleinsten Handlungseinheiten unterscheiden wir mehrere sogenannte *'intentionale Handlungsformen'*. Die von uns analytisch gebildeten acht Formen - die den Übergang von der Lebenswelt zur Systemwelt abdecken - wollen wir kurz skizzieren:

(1) Lebensweltbezogenes Handeln

a. Vertrauensbildung

Das zwischen den verschiedenen betrieblichen Gruppen bestehende Grundvertrauen (vgl. Phasenverlauf der Mitbestimmungsbeziehungen) muß sich im Alltag ständig aufs Neue bestätigen. Man will den anderen ausdrücklich seine gute Absicht und seine Verlässlichkeit beweisen. Dazu gehören informelle Informations- und Abstimmungsgespräche im Vorfeld zweckorientierten Handelns.

b. Nicht-Kommuniziertes zur-Sprache-bringen

Auf der Grundlage von Vertrauen ist es möglich, Anliegen zur Sprache zu bringen, die aus Betroffenheit bewegen und für die man auf Verständnis hofft. Gelegenheiten dazu können Betriebsrundgänge des Betriebsrates, gemeinsame Pausen oder Gespräche am Rande eines Treffens sein.

⁵ In diese Richtung weisen auch die von Kotthoff/Reindl (1990) aufgezeigten Spezifika der betrieblichen *'sozialen Ordnung'*, die als unterschiedliche Ausprägungen im Einverständnis zwischen Betriebsrat und Management begriffen werden.

(2) Orientierungsstiftendes Handeln

a. Orientierung gewinnen

Orientierung zu gewinnen soll hier den Vorgang der Erweiterung des Bewußtseins-horizontes bedeuten, verbunden mit intuitiver Ausrichtung von Ziel- oder Wertvorstellungen, ohne daß auch schon ein Handlungshorizont erscheint.

b. Ideen entwickeln

Wenn 'Orientierung gewinnen' auf erweiterte Bewußtseinshorizonte verweist, so 'Ideen entwickeln' auf erweiterte Handlungshorizonte. Es werden vorwärtsweisende Akzente gesetzt. Anlässe bieten sich auf Treffen, in Beratungsgesprächen usw.

(3) Interessenvermittelndes Handeln

a. Strategie festlegen

Ideen werden als Interessen formuliert. Vorhaben werden ersonnen, ablaufmäßig geplant und initiiert, indem Verantwortlichkeiten festgelegt, Handlungsbedingungen erforscht, Ressourcen ermittelt werden usw.

b. Auftreten

Das 'Auftreten' bringt Interessen zum Ausdruck: sachgerichtet oder an sozialen Beziehungen orientiert. Es ist einerseits nach vorne - auf einen nachfolgend beabsichtigten sozialen Entscheidungsvorgang hin gerichtet; als 'Gegenübertreten' zu fremden Personen kann es aber in Intersubjektivität münden mit einer lebensweltlichen Rückbesinnung.

(4) Systembezogenes Handeln

a. Praxisgenerierung

'Generierendes Handeln' nimmt eine zentrale Stellung im kontextgebundenen, thematisch bestimmten und ablaufgegliederten Situationsgefüge ein. Es strukturiert Richtung und Verlauf des kooperativen Handelns aus der näheren Zukunftsperspektive.

b. Routinehandeln

In das Geflecht der generativen Leistungssituationen ist das stabilisierende 'Routinehandeln' eingestreut. Es unterfüttert das Netz der Leistungssituationen von der Seite des routinemäßigen, praxisgerechten, möglichst reibungslosen Vollzugs von Entscheidungen her.

3.2.4 Institution als spezifische Form der Herstellung von Sinnzusammenhängen

Wesentlich für Institutionen ist ihr zwischen Lebenswelt und Systemwelt vermittelnder Charakter, der durch institutionelles (institutionell geprägtes und institutionelle Strukturen reproduzierendes) Alltagshandeln zu Geltung kommt. Das Besondere

von Institutionen ist ihr Doppelcharakter: „Institutionen einmal als notwendige kulturelle Manifestation mit einer dem Menschen dienenden Funktion; zum anderen Institution als dem Menschen äußerliche, soziale Verhältnisse stabilisierende Gewalt/Macht. (...) Institutionen (...) erwachsen aus den Formen des Alltagshandelns, sind aber dieser Sphäre im eigentlichen Sinne nicht mehr zugehörig, vielmehr beziehen sie sich auf Gemeinschaft wie Gesellschaft gleichermaßen, haben auf beide bezogen eine Leistungsseite (Bedürfnissynthese, Sozialintegration) und eine Zwangsseite (Anpassung, Abstimmung).“ (Peter 1992, 61)

Eingangs hatten wir die Institution definiert als:

- stabile soziale Einrichtungen, die eine rechtlich begründete Organisationsstruktur aufweisen sowie durch gemeinsame Hintergrundüberzeugungen der handelnden Personen und eine Leitidee gekennzeichnet sind.

Das Vorliegen einer Leitidee an sich stellt kein hinreichendes Abgrenzungskriterium zu anderen Formen einer betrieblichen Sozialordnung dar. Auch Managementkonzepte sind durch eine einheitliche Organisationsstruktur (auf die sie sich beziehen) und das Ziel der Herstellung einer gemeinsamen Hintergrundüberzeugung gekennzeichnet (Corporate Identity, Unternehmenskultur); allerdings ist es nicht unerheblich, daß die Strukturen der Institution nicht systemisch abgeleitet sind, sondern einem eigenständigen Kopplungsprozeß unterliegen. Entsprechend sind die Hintergrundüberzeugungen nicht durch eine systembezogene Selbstreferenz vorgeprägt, sondern bilden sich im Alltagshandeln des regulativen Mitbestimmungsprozesses heraus.

Demgegenüber weist eine lediglich auf Handlungsmächtigkeit herausgehobener Personen gegründete Form der sozialen Betriebsordnung zunächst kein organisationales Gerüst auf (was entsteht sind Handlungskonzepte): eine Hintergrundüberzeugung mag sich emergent als Überzeugung einstellen, ist aber nicht stabil, solange sie nicht in Prozesse eines situationsgebundenen Alltagshandelns dauerhaft reproduziert und in diesem Sinne einem Institutionalisierungsprozeß zugeführt wird.

Wenn wir die Ebene des strukturellen Vergleichs verlassen und uns der empirischen Seite zuwenden, bei der Handlungsprozesse im Vordergrund stehen, können wir eine gleichwertige zweite Definition für Institution angeben:

- Institutionen sind Handlungswirkungsgefüge, die auf einer spezifischen Verknüpfung von Sinnbereichen des Alltags über Situationsketten beruhen.

Das Spezifische besteht darin zu gewährleisten, daß

- auf gemeinsamen Hintergrundüberzeugungen fußende, aber unter Anforderungsdruck stehende Beziehungen über den Charakter von Interaktionsbeziehungen hinaus eine soziale Ordnung erzeugen;
- die organisationale Umsetzung der Rahmenordnung nicht zu einer ‘Kolonialisierung der Lebenswelt’ (Habermas 1988, II 471) führt, indem aufgrund von strukturellen Vorprägungen originäre Typisierungen des Alltags behindert werden.

3.2.5 Wandlungsdynamik bei der Umgestaltung industrieller Beziehungen

Zur realen Alltäglichkeit in Transformationsprozessen gehört es, daß unter weitgehender Beachtung des Grundsatzes von Stabilitätsershalt versucht wird, Neuem Geltung zu verschaffen, wenn es als relevant angesehen wird. Begrifflich unterscheiden wir zwischen einer Wirklichkeit, die sich in Alltagsnormalität niedergeschlagen hat und einer Realität,⁶ welche - in weniger objektivierbarer Weise - unter erweiterten Sinn- und Handlungshorizonten sowohl lebensweltliche Erlebnis- als auch gesellschaftliche Wertebezüge aufnimmt. Dieser erweiterte Wirkzusammenhang des Alltags kann soziales Milieu genannt werden (Grathoff 1989) und ist unter dem Gesichtspunkt konstitutiver Sinnvermittlung weitreichender als etwa die betriebliche Sozialordnung (Kotthoff/Reindl 1990), weil nicht auf den sozialen Konsens hin konstituiert. Um im Hinblick auf die Sinnverknüpfung im institutionellen Handeln den dabei bewußt vollzogenen Zugriff auf einen 'gegebenen' Bestand an Rationalitäten zu bezeichnen, sprechen wir von einem 'Rationalitätsmilieu'.

3.3 Methodologische Grundlagen

Zur Erfassung der institutionellen Handlungsprozesse wurden zwei Erhebungsmethoden angewandt, die sich gegenseitig gut ergänzen. Dies sind das narrative Interview und die passiv-teilnehmende Beobachtung. Das nicht-standardisierte Interview kann größere zurückliegende Zeiträume überbrücken und dadurch Aufschluß über die Phasenhaftigkeit von Prozessen erbringen, die bis in die Gegenwart reichen und auch die nahe Zukunft umfassen. Diese Phasenhaftigkeit macht sich fest am Wandel des Selbstverständnisses und der Veränderung von Alltagsmustern. Selbstverständnis und Alltagsmuster sind im Bewußtsein sedimentiert. Sie können in ihrer Gegebenheit thematisiert werden, und darüber hinaus können einzelne wichtige Alltagssituationen wachgerufen und nacherlebt werden.

Die passiv-teilnehmende Beobachtung begibt sich auf die Ebene der Situationen, um die Genese von Sinnkonstitution und die Generierung von sinnadäquater Handlungspraxis zu untersuchen. Dabei gehen wir davon aus, daß Alltagssituationen

6 Da unser Interesse dem 'stabilen Wandel' von Institutionen (Schelsky 1965) gilt, ist es sinnvoll, den Tiefenstrukturen des Alltags nachzugehen und dabei zwei ineinander verwobene Segmente von Alltag anzunehmen. Als empirische Wirklichkeit kann ein teilnehmender Beobachter den reproduzierenden Vollzug von Handlungen feststellen, der auf einer Verinnerlichung von Denk-, Verhaltens- und Handlungsweisen beruht. Ebenso real, weil mehr oder weniger den handelnden Personen bewußt, sind 'überschüssige' Erlebnisweisen und weiterweisende Perspektiven, die Keime und Kristallisationskerne für potentiell Verhalten und Handeln darstellen und in stärker symbolisierender Form bewußtseinsmäßig repräsentiert werden.

die kleinsten Elemente der sozialen Sinnkonstitution und -reproduktion darstellen. Die teilnehmende Beobachtung erfaßt den sinnhaften Aufbau des Alltags und kann aus dem als intersubjektiv konstituiert gedachten Netzwerk 'typischer sozialer Situationen' unterschiedlich bewußte Sinn- und Handlungshorizonte und die Mechanismen ihrer Geltendmachung und Durchsetzung entnehmen. So vermag gerade die Untersuchung dieser kleinsten Handlungseinheiten zusätzlichen Aufschluß über den Verlauf des Transformationsprozesses zu geben.

Insgesamt haben folgende Untersuchungseinheiten stattgefunden:

- Es ist eine Dokumentenanalyse durchgeführt worden.
- Mit dem Betriebsrat, dem Leiter der Werksleitung, der Personalleiterin, einem Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat und dem Gesamtschwerbehindertenvertreter sind nicht-standardisierte Interviews durchgeführt worden.
- An fünf aufeinanderfolgenden Tagen einer Woche ist das Handeln der beiden freigestellten Betriebsräte passiv-teilnehmend beobachtet worden. Passiv teilnehmend beobachtet wurden außerdem ein Gesamtbetriebsratstreffen und eine Betriebsräteversammlung.

4 Phasenverlauf der Mitbestimmungsbeziehungen

Dargestellt werden Gemeinsamkeiten und Unterschiede im Vergleich der drei Fallbetriebe mit dem Schwergewicht auf dem privatisierten Betrieb. Merkmale und Zeitzuordnung der Phasen haben wir im Schaubild (S. 314) dargestellt.

(1) Erste Entwicklungsphase

Das Mitbestimmungshandeln verlangt von den Betriebsräten eine grundlegende Neuorientierung. Das Sagen hatte zu DDR-Zeiten der Parteisekretäre der SED zusammen mit dem Werksleiter, während die Mitglieder der betrieblichen Gewerkschaftsleitung ohne Entscheidungsrecht an Beschlüssen mitwirkten ('Abnicken'). Das Problem, an rationalisierungsbedingten Entlassungen mitwirken zu müssen, stellte sich nicht. Jede arbeitsfähige Person mußte beschäftigt werden, und so war eine verdeckte Arbeitslosigkeit in den 'volkseigenen' Betrieben der Normalfall. Entsprechend hoch war der latente Handlungsbedarf in Sachen betrieblicher Modernisierung.

Gemeinsam für die 1. Entwicklungsphase ist den Betriebsräten der drei Betriebe, daß von ihnen die neue betriebliche Wirtschafts- und Sozialordnung akzeptiert und begrüßt wird. Sie lassen sich grundsätzlich auf die kapitalistische Marktwirtschaft ein, in der zuversichtlichen Erwartung, daß es nach der Befreiung von realsozialistischen Restriktionen gelingen könne, unter Marktbedingungen die Leistungsfähigkeit des Betriebes zu entfalten. Unter Zuhilfenahme westlichen Managementwissens, z.T. auch der Einstellung neuer Manager, soll bei allen Beteiligten die nötige

**Schaubild 1: Phasen des betrieblichen Mitbestimmungshandelns in
Ostdeutschland**

Kompetenz erworben werden. Ein rationales Wirtschaften soll jetzt endlich möglich sein.⁷

Der mögliche Stellenwert interessenorientierten Handelns tritt dabei für die Betriebsräte zunächst deutlich zurück. Keinesfalls besteht bei den Betriebsräten eine antikapitalistische Grundeinstellung, wie man dies aufgrund der in der DDR gehegten Ideologie hätte vermuten können. Eher begreifen sie sich als einen - nun endlich auch wirklich handlungsmächtigeren - Partner der neuen Leitung der Betriebe. Diese Vorstellung von 'Ko-Management' ist bemerkenswert ausgeprägt zu Lasten der Wahrnehmung spezifischer Interessenvertretungsfunktionen (Martens 1992).

Die Beziehungen zum Management (Ost) sind anfangs gut. Sie sind von einem gewissen Grundvertrauen aufgrund der gemeinsamen betrieblichen Vergangenheit im Wechselspiel von zentraler Fürsorge und kollektiver Leistungsbereitschaft geprägt. Regelmäßige gemeinsame 'Beratungen' von Management und Betriebsratsvorsitzenden sind in der 1. Entwicklungsphase nicht ungewöhnlich; die Handlungsmuster weisen deutliche Anknüpfungspunkte an das frühere Funktionsverständnis der Betriebsgewerkschaftsleitungen auf.

Die Effektivierung und Modernisierung von Produktionsstrukturen wird als notwendig akzeptiert, und die durch den Wegfall von Absatzbeziehungen entstandene Situation wird als prekär erkannt, und folgerichtig wird auch den ersten Maßnahmen eines durchaus schon erheblichen Personalabbaus weithin zugestimmt - gewöhnlich im Wissen um die zu DDR-Zeiten bestehenden Überbeschäftigung und der Selbstrechtfertigung, daß diese unter Marktgesetzhkeiten nicht länger zu verantworten sei.

Zusammenfassend läßt sich für die 1. Entwicklungsphase sagen, daß die neue Sozialordnung im Betrieb als Rahmen anerkannt wird und eine hohe Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung vorhanden ist. Das Handlungsverständnis ist leistungsorientiert, gleichzeitig ist das Handeln aber interaktionistisch durchsetzt aufgrund teilweise weiterbestehender Deutungs-, Beziehungs- und Handlungsmuster. Dies führt zu einem kooperativen Mitgestalten, vielfach ohne die Absicht und das Zutrauen zum Ergreifen von Eigeninitiative.

Erwähnen wollen wir, daß es auch die von uns erwarteten Unterschiede in den industriellen Beziehungen gegeben hat. So unterscheiden sich die konkreten Handlungsperspektiven, die in dieser kritischen Lage gesehen sowie die Handlungshorizonte, die gesetzt werden.

⁷ Kern/Land (1991) kennzeichnen das Herangehen der handelnden Personen bei der Bewältigung der anstehenden Probleme verallgemeinernd so: „Die neuen Erfahrungen werden gleichsam durch die alten Mentalitäten kleingearbeitet: sofern sich die neuen Erfahrungen im Hinblick auf die Mentalitätsstrukturen als so sperrig erweisen, daß eine solche Verarbeitung nicht möglich ist, geht von den neuen Erfahrungen ein Impuls zur Revision der Mentalitäten aus.“

- Im früh privatisierten Betrieb besteht die Erwartung, daß es dem ostdeutschen Management gelingen werde, sich gegenüber dem westdeutschen Mutterunternehmen erfolgreich für die Interessen der Belegschaft einzusetzen. Entsprechend sind die Handlungshorizonte gestaltungsorientiert ausgerichtet.
- Im Treuhandbetrieb besteht eine Interessenübereinstimmung mit dem Management, den technischen und qualifikatorischen Kernbestand des Betriebes zu erhalten, um entweder für einen potentiellen Käufer attraktiv zu sein oder ggf. den Betrieb in Eigenregie weiterführen zu können. Das Handeln im Ko-Management ist entsprechend darauf ausgerichtet, die Treuhand zur Unterstützung dieser Strategie zu gewinnen.
- Im später reprivatisierten Betrieb steht für alle Beteiligten fest, daß es zu einer Reprivatisierung kommen soll. Unter den schwierigen Existenzbedingungen der gesamten (Textil)Branche scheint eine enge einvernehmliche Zusammenarbeit zwischen Management, Betriebsrat und Beschäftigten unumgänglich.

(2) Zweite Entwicklungsphase

Mit Hilfe des Betriebsverfassungsgesetzes, das sie sich als rechtliche Handlungsgrundlage schnell selbst aneignen, wollen die Betriebsräte Einfluß auf die ökonomische und soziale Entwicklung im Betrieb nehmen. Der Umgang mit dem Betriebsverfassungsgesetz muß erst erlernt werden, und vor allem werden bei der Anwendung Erfahrungen gesammelt, die nicht den hohen Beteiligungserwartungen aus der 1. Entwicklungsphase entsprechen. Nach den enttäuschten Erwartungen - infolge einer zweiten und dritten Welle des Personalabbaus - ist hinsichtlich der Rationalität kapitalistischen Wirtschaftens eine deutliche Ernüchterung bei den Betriebsräten auszumachen.

(3) Dritte Entwicklungsphase

Leistungsdenken ist nun eher mit der Artikulation von legitimen sozialen Ansprüchen der Arbeitnehmer, deren Interessen man vertreten will, verknüpft. Zugleich ist in allen Betrieben zu beobachten, daß das zunehmende 'Seitenbezogene' im Denken und Handeln in den Beziehungen zum Management aber immer noch als befremdlich erfahren wird. Aber immerhin, bei einem eher oberflächlichen Vergleich der drei Betriebe kann man sagen, daß zum Zeitpunkt unserer Untersuchung die industriellen Beziehungen entfaltet sind und dem westlichen Muster in ihren Grundzügen weithin entsprechen.

Ein Blick auf die Beobachtungsprotokolle des privatisierten Betriebs läßt eher die Gemeinsamkeiten zu einem vergleichbaren westlichen Betrieb der Branche hervortreten.

Im Treuhandbetrieb sind die industriellen Beziehungen quasi retardiert, immer im Abwarten des Zeitpunkts einer Übernahme durch Kauf und ggf. eines Wechsels im Management. Inzwischen nehmen die implementierten Arbeitsbeziehungen zwischen Management und Betriebsrat immer mehr ab.

Im zu reprivatisierenden Betrieb, in dem zwei Mitglieder der ehemaligen Eigentümerfamilie das Management bilden, sind die industriellen Beziehungen ebenfalls ausgeprägt, als Konfliktbeziehung jedoch bewußt auf Sparflamme gehalten.

(4) Perspektiven

Im Hinblick auf die weitere institutionelle Entwicklung ist es bedeutsam, wie die industriellen Beziehungen zum Ende der 3. Entwicklungsphase beschaffen sind, welches Selbstverständnis bei den handelnden Personen vorliegt und welches betriebsbezogene Handlungsverständnis sich daraus ergibt. Dies wollen wir für den privatisierten Betrieb untersuchen.

Die Hoffnungen für stabile Produktions- und Absatzbedingungen in der näheren betrieblichen Zukunft sind auch hier noch nicht gefestigt. Vor diesem Hintergrund versucht der Betriebsrat, um jeden verbliebenen Arbeitsplatz zu kämpfen und Produktionskonzepte für den Standort einzufordern. Der Begriff des Kämpfens hat aber aus Sicht des Betriebsrates noch zwei weitere Aspekte:

- Einerseits versucht er eine Perspektivenerweiterung auf die Ebene des westdeutschen Mutterunternehmens, um zusätzliche soziale Absicherungen zu erreichen. Dabei thematisiert er eine politische Verantwortung des Mutterunternehmens, die er aus der allgemeinen gesellschaftlichen Verantwortung für Ostdeutschland ableitet. Mit dieser Symbolisierung eröffnet er neue Sinnhorizonte im institutionellen Selbstverständnis.
- Andererseits geht es ihm darum, überhaupt eine stabile Grundlage des Mitbestimmungshandeln zu entwickeln im Sinne der Etablierung einer gegenseitig akzeptierten betriebssozialen Ordnung. Auch deshalb drängt er auf die Vereinbarung verbindlicher Handlungshorizonte und der Implementierung alltagsnaher Mitbestimmungsprozeduren.

5 Typische Situationen des Mitbestimmungsalltags

Nachfolgend wollen wir in das von uns beobachtete Handlungsgeschehen anhand von beispielhaft ausgewählten Situationen etwas näher einsteigen. Aufgrund der elementaren Bedeutung von Situationen bei der Konstitution von Wirklichkeit erhalten wir in dreifacher Weise Aufschluß über den institutionellen Entwicklungsprozeß

- Erstens ist das vorfindliche Situationengefüge in seiner strukturellen Ausprägung Ausdruck des Standes der industriellen Beziehungen.
- Zweitens zeigt das Situationsgefüge Formen und Umfang von Sinnverknüpfung im Alltag und ist somit - in seiner Gesamtheit - Ausdruck für die Beschaffenheit eines Rationalitätsmilieus.

- Drittens soll es möglich sein, die Art und Weise des in der Praxis gelungenen Zusammenwachsens sinnhaft anschlussfähiger Situationen zu ermitteln. Erst diese Interpretation kann Aufschluß über die Randbedingungen und den Verlauf des Institutionalisierungsprozesses bringen.

Zunehmend ist beim Betriebsrat der Eindruck entstanden, daß die Prinzipien und Strukturen der neuen innerbetrieblichen sozialen Ordnung 'von oben', d.h. auch von der Konzernseite her, bestimmt werden. Das Überstülpen neuer Strukturen über alte Beziehungen stellt nicht mehr zufrieden. Was fehlt, sind eine positive Werteorientierung und ein Gestaltungskonzept für das ostdeutsche Tochterunternehmen.

(1) Situation (lebensweltbezogenes Handeln: 'zur-Sprache-bringen')

Auf einer teilnehmend beobachteten Betriebsräteversammlung war dieser Versuch der Eröffnung neuer Sinnhorizonte im Sinne tragender Elemente einer möglichen Leitidee von Mitbestimmung sehr schön zu beobachten. Vorausgegangen war dieser Sitzung am Vortage eine - von uns nicht beobachtete und nur im Interview rekonstruierte - Sitzung des Wirtschaftsausschusses, auf der relativ feste Hoffnungen des Gesamtbetriebsrates (Ost) auf eine nunmehr erreichte stabilere Entwicklungsphase des Unternehmens vom Management der Konzernleitung (West) - wohl ganz gezielt - erschüttert worden waren. Am folgenden Tag reagiert zunächst der GBR-Vorsitzende des Unternehmens (Ost) in seiner Grundsatzrede auf diese Entwicklung.

Sichtlich bewegt spricht er die drohenden weiteren Personalreduzierungen an. Offen räumt er ein: „Wir wissen noch nicht, wie wir uns als Betriebsrat verhalten werden.“ Dann beklagt er: „Politische Belange sind im Betriebsverfassungsgesetz nicht berücksichtigt.“ Im Anschluß daran spielt er ganz deutlich darauf an, daß das Mutterunternehmen West aber eine solche politische Verantwortung übernehmen müsse. Dazu verweist er auf die mittlerweile prekäre Stimmung in der ostdeutschen Bevölkerung überhaupt. Am Grenzübergang Drewitz habe er ein Transparent mit der Aufschrift gesehen: „Gebt den Osis ihre Alu-Chips wieder.“ Das zeige, welche Stimmung in der Bevölkerung herrsche. Im weiteren wird dann einerseits die Geschlossenheit der beiden Gesamtbetriebsräte (Tochterunternehmen Ost und Konzernmutter West) angekündigt, fast beschworen: Wir haben uns geeinigt, daß die Gesamtbetriebsräte von US und UR in Zukunft eine Sprache sprechen.“ Und in Richtung auf den Arbeitsdirektor von US als dem anwesenden Vorstandsmitglied der Konzernmutter fährt er dann fort: „US muß sich um die politischen Belange kümmern, die das Betriebsverfassungsgesetz ausschließt.“

Während der GBR-Vorsitzende (Ost) aus einem im ostdeutschen Unternehmen bestehenden Rationalitätsmilieu heraus die Mitbestimmungsbeziehungen auf eine neue Orientierungsgrundlage stellen wird, argumentiert in der folgenden Situation der GBR-Vorsitzende (West) aus einer fest gefügten sozialen Ordnung heraus, in der sich westdeutsche Metall-Betriebsräte ihre Position geschichtlich erkämpft haben.

(2) Situation (interessenvermittelndes Handeln: 'Auftreten')

Wenig später nach der 1. Situation tritt auf der Betriebsräteversammlung (zum ersten und einzigen Male) der GBR-Vorsitzende (West) des Mutterunternehmens US⁸ an das Rednerpult. Mit seinem Statement versucht er, der Aufforderung nach Gemeinsamkeit der Interessenvertretung zu entsprechen und zugleich den Interessengegensatz gegenüber dem Management hervorzuheben. „Wir haben denselben Gegner in der Sache“, erklärt er. „Die Ossi-Wessi-Diskussion ruft in uns Trennungen hervor. Die Arbeitnehmer zahlen in erster Linie die Zeche in Ost und West. Auch bei uns in US hat eine Personalreduzierung stattgefunden. Die wirklichen Konfliktschienen laufen auf ganz anderen Ebenen ab, als es das Betriebsverfassungsgesetz vorsieht,“ fährt er fort. Eine deutlichere Akzentuierung des Kapital-Arbeit-Paradigmas versagt er sich, aber mit seinen Worten spielt er doch deutlich genug auf die Notwendigkeit gewerkschaftlicher Handlungsbezüge an. Dann erklärt er mit Skepsis gegenüber der Wahrnehmung gesellschaftspolitischer Verantwortung durch das Management: „Mit jedem neuen Tag muß man Aussagen von Managern auf die Probe stellen.“ und unterstreicht nochmals in abstrakter Form die Notwendigkeit gemeinsamen Handelns der Betriebsräte und kritisiert generell: „Entlassungen geben das (gute) Geschäftsergebnis nicht wieder.“

Bemerkenswert an dieser Sequenz nahe aufeinanderfolgender Situationen ist, daß von beiden GBR-Vorsitzenden Gemeinsamkeit beschworen wird: „eine Sprache sprechen“, „Trennungen in uns durch die Ossi-Wessi-Diskussion“ vermeiden. Dokumentiert wird auf der Sitzung hingegen, daß ausgehend von deutlich unterschiedlichen lebensweltlichen Bezügen und angesichts deutlich unterschiedlich wirksamer systemischer Zwänge - die Entlassung im Unternehmen-Ost und im Konzern-West sind eben hinsichtlich Ausmaß wie auch subjektiver Betroffenheit der Arbeitnehmer keineswegs das gleiche - doch recht deutlich unterschiedliche Vorstellungen von Mitbestimmung intendiert werden:

- Im Falle des ostdeutschen GBR-Vorsitzenden ein kooperatives Modell, bei dem gesellschaftspolitische Verantwortung des Managements eingefordert wird und in dessen Hintergrund ein durch spezifisch ostdeutsche Erfahrung geprägtes Rationalitätsmilieu sichtbar wird, das sich durch weitere Alltagsbeobachtungen erhellen läßt und in dem gemeinschaftliche Bezüge - der Betrieb als früherer Lebensmittelpunkt der Menschen usw. - einen hohen Stellenwert haben.
- Im Falle seines westdeutschen Kollegen finden wir eine durch langjähriges Betriebshandeln in der Defensive - bei Schwächung vorher schon erreichter relativ stabiler Mitbestimmungsansprüche und -strukturen - eher noch aktualisierte typische, manchmal wortradikale IG-Metall-Positionen (symbolische Konfliktaktionen; auch manchmal abstrakte Appelle). Gleichwohl sind mit

⁸ Dieser sei noch so etwas wie 'IG Metall-Urgestein', so die u.E. zutreffende Charakterisierung seitens eines hauptamtlichen westlichen Gewerkschaftsfunktionärs.

diesen im Betriebsalltag - unvermeidlicherweise - Formen kooperativer Konfliktbewältigung verbunden.⁹

Gegenüber Teilen des östlichen Managements besteht von seiten des ostdeutschen Betriebsrates eher das Bewußtsein einer unternehmensweiten bzw. betrieblichen Solidargemeinschaft. Das gilt insbesondere gegenüber dem ostdeutschen der beiden Geschäftsführer sowie verstärkt gegenüber dem Standortleiter, der aus dem Ort stammt. Auf der Betriebsräteversammlung entspricht der Ost-Geschäftsführer diesem Bild, indem er in seinem Bericht gegenüber dem anwesenden Konzernmanagement äußert: „Es steht US nicht schlecht zu Gesicht, Fertigungskapazität zu schaffen.“ Dabei hebt er hervor, daß dies für den Nachbarstandort bereits gelungen sei. Das Konzept für diesen Standort stehe, leider sei dies für S „noch nicht in der Tasche“. „Wir haben Integrierfähigkeit bewiesen“

Während einerseits - insbesondere auf der Handlungsebene des Unternehmens (Ost) - versucht wird, die Mitbestimmungsbeziehungen perspektivisch positiv auszugestalten, spitzen sich die Auseinandersetzungen auf der Betriebsebene eher zu. Das zeigt sich in der Konterkarierung vereinbarter vertrauensbildender Verhaltensmaßnahmen wie themenbezogen an Aktionen.

(3) Situation (Situationenkette: Die Schwerbehindertenproblematik)

Die Schwerbehindertenproblematik ist ein Bereich des Mitbestimmungshandelns, an dem sich der derzeitige Stand der industriellen Beziehungen gut ablesen läßt. Erkennbar ist die Brüchigkeit der entstandenen sozialen Ordnung im Betrieb. An ihr zeigt sich der schleichende Vertrauensverlust (Schwinden gemeinsamer Hintergrundüberzeugungen) ebenso wie das Fehlen einer sozialen Leitidee, unter der unterschiedliche Handlungsperspektiven im Hinblick auf gemeinsame Handlungshorizonte zu vereinen wären. Dem noch vorhandenen Rationalitätsmilieu mangelt es an der Implementierung von angemessenen Prozeduren der Sinnkonstitution und der Interessenvermittlung.

Die Schwerbehindertenproblematik ist von allgemein anerkannter Relevanz - dennoch hat sie bisher kaum jemand konsequent ernstgenommen. Selbst die Schwerbehindertenvertreter sind da nicht so genau und gestehen einen Zweiprozentpunkteabschlag zu, wo die Schwerbehinderten-Beschäftigungsquote eigentlich sechs Prozent betragen sollte. Die Hauptfürsorgestelle stimmt nach Ansicht des Betriebsrates ohnehin einer Entlassung zu, wenn ihr nur von der Personalleitung erklärt wird, der Arbeitsplatz würde ganz fortfallen.

In unseren Interviews wird die Schwerbehindertenthematik allenfalls am Rande berührt, während der Beobachtungswoche nimmt sie aber einen breiten Raum ein. Wenn es für den Betriebsrat darum geht, bei weiter fortschreitendem Personalabbau 'Zähne zu zeigen', dann eignet sich die Schwerbehindertenfrage, um sie zur

⁹ Diese Interpretation ist abgesichert durch zwei frühere Intensivfallstudien und kleinere Recherchen im Unternehmen/Betrieb des GBR-Vorsitzenden West.

betrieblichen Kampfthematik zu erklären. Hier besteht eine Rechtsgrundlage, auf die man verweisen kann; das gleiche könnte man ja z.B. in der Frauenfrage nicht.

Deswegen macht der Betriebsrat den Fall eines Lagerarbeiters nun zum Kampfthema. Nach Aussage des Betriebsrates war dies der erste Fall, bei dem die Entlassung mit der Behinderung begründet worden sei. Deshalb habe es sich der Betriebsrat zur Aufgabe gemacht, für die Weiterbeschäftigung zu kämpfen. Daraus resultierten eine Reihe unterschiedlicher typischer Situationen, von denen wir anschließend einige aus dem Sinnzusammenhang der Situationen ausgewählt haben.

Die Schwerbehindertenthematik darf jedoch nicht isoliert betrachtet, sondern muß vor dem Hintergrund der gesamten institutionellen Entwicklung gesehen werden. Für sie gilt das gleiche, wie etwa auch für andere Thematiken, etwa diejenige der Altersversorgung, daß (so bei der Altersversorgung auf der beobachteten Betriebsräteversammlung) Ansprüche an gleiche Sozialleistungen reklamiert werden, wie sie für die Beschäftigten des westdeutschen Konzerns erbracht werden. Aufgrund der Thematisierung und Auseinandersetzung anhand konkreter Handlungsvorhaben muß sich ein Rationalitätsmilieu - man kann auch sagen: eine unausgesprochene Leitidee - bestätigen und bewähren.

In den nachfolgenden Situationen werden interessenvermittelndes Handeln (Strategie festlegen), systembezogenes Handeln (Routinehandeln; Praxisgenerierung) und lebensweltbezogenes Handeln (Zerstörung von Vertrauen) miteinander verknüpft.

- Auf einem Treffen des Gesamtbetriebsrates (Ost) legen die anwesenden Betriebsräte nach dem Bericht des Gesamtschwerbehindertenvertreters gemeinsam eine Strategie fest (interessenvermittelndes Handeln: 'Strategie festlegen'). Insgesamt solle für UR gelten: Wenn erst einmal die Umstrukturierung der Produktion beendet sei, solle im Durchschnitt aller drei Oststandorte das 'Westniveau' angestrebt werden (ca. 4,5 %).
- Im Vorfeld des Anhörungsverfahrens unter Leitung der Hauptfürsorgestelle beschäftigt sich der freigestellte stellvertretende Betriebsrats-Vorsitzende an seinem Schreibtisch über mehrere Tage mit Unterbrechungen immer wieder mit der Lektüre des Schwerbehindertengesetzes (systembezogenes Handeln: 'Routinehandeln'). Er blättert darin, um etwas über die Aufgaben der Hauptfürsorgestelle zu erfahren und diese ansprechen zu können. Er ist aber unzufrieden und zieht weitere Informationsbroschüren heran, ohne dadurch zufriedengestellt werden zu können.
- Bei einem Anhörungstermin sitzen zusammen: der schwerbehinderte Beschäftigte und seine Mutter, die Personalleiterin, die Personalreferentin und der Abteilungsleiter Materialwesen, die Betriebsrats-Vorsitzende und der betriebliche Schwerbehindertenvertreter sowie die Vertreterin der Hauptfürsorgestelle. Letztere führt die Anhörung (systembezogenes Handeln: 'Praxisgenerierung').

Die Anhörung ist gesetzlich vorgesehen, wenn die Kündigung eines Schwerbehinderten - wie hier - erfolgt ist.

- Typisch erscheint in diesem Zusammenhang eine kleine Szene, die sich im Anschluß an das Anhörungsverfahren abgespielt hat und das gestörte Vertrauensverhältnis zwischen Personalleiterin und Betriebsratsvorsitzender widerspiegelt. Am Ende der Anhörung wandte sich die Personalleiterin - noch in den Betriebsratsräumen befindlich zur Vertreterin der Hauptfürsorgestelle mit den Worten: „Sie haben doch sicher gefroren. Kommen Sie doch noch einmal bei mir herein.“ Darauf die Betriebsrats-Vorsitzende: „Bei mir nicht.“ Leider war nicht zu beobachten, wie die Szene auf dem Flur weiterverlief.

Wir vermuten, daß die Personalleiterin hier unter einem Vorwand noch einmal unter vier Augen mit der Vertreterin der Hauptfürsorgestelle sprechen wollte, um Einfluß auf deren Entscheidung zu nehmen. Gleichzeitig deutet der auffordernde Ton darauf hin, daß sie sich im Verhältnis der beiden betrieblichen Akteurinnen als die wichtigere empfindet. Im Beisein der Betriebsratsvorsitzenden muß dieses Verhalten für diese eine Brückierung darstellen.

6 Zusammenfassende Bewertung

Im früh privatisierten Betrieb agiert die betriebliche Interessenvertretung stark betriebszentriert mit alltagspraktisch spürbarer Distanz zur örtlichen Gewerkschaft. Gesellschaftliche Anforderungen und Kritik werden in schwachem Maße zusätzlich ‘von außen’ hereingetragen.

Die betriebliche Interessenvertretung ist - einerseits - Vertretung (in einem am Markt operierenden Betrieb mit westlichem Eigner) der relativen ‘Gewinner’ des systemischen Transformationsprozesses und auf deren Interessenbereich weitgehend begrenzt. Sie intendiert ein Leitbild von betrieblicher Mitbestimmung, welches abstellt auf: sozialpartnerschaftliches Verhalten und eine Fürsorgepflicht der Unternehmensleitung; die Anerkennung der Leistung der Belegschaft, insbesondere durch Angleichung an sozialpolitische Weststandards; eine eigene stellvertretende, fürsorgende Stellung als Interessenvertretung der Belegschaft; eine weitere Professionalisierung hinsichtlich der Ausschöpfung von Möglichkeiten zur Gestaltung des Lohn-Leistungs-Verhältnisses; die Betonung notwendiger sachlicher Umgangsformen (Anerkennung von Kapitallogik und Machtzwang, Einfordern der Leistung des Managements).

Das Rationalitätsmilieu als Ganzes stützt sich lange Zeit auf noch immer relativ feste Fundamente sozialer Beziehungen aus dem DDR-Betrieb. Gesellschaftliche Dimensionen sind bewußtseinsmäßig präsent und virulent, insbesondere aufgrund der sich verschlechternden sozialen Lage in Ostdeutschland nach der Wende und

dem erlebten Verlust an sozio-kulturellen Bindungen im Betrieb. Die betriebliche Interessenvertretung sieht sich daher - andererseits - als Fürsprecher der 'Verlierer' des systemischen Transformationsprozesses (z.B. Frauen, Schwerbehinderte) und versucht, ihre Aktionen stärker auf deren Vertretung auszurichten. Auch von seiten des 'östlichen' Managements werden die sozialen Leitbilder geteilt, wenn auch nicht in allen Belangen als realisierbar angesehen. Exponierte Verhaltensweisen des Betriebsrates, die der Einforderung entsprechender Handlungsweisen gegenüber Management und Geschäftsleitung gerichtet sind, werden in ihrer Ausdrucksform gebilligt.

In allen drei Betrieben ist inzwischen - zwei Jahre nach der Hauptuntersuchung - unserer Ansicht nach eine gewisse 'Normalität der Beziehungen' festzustellen. Diese bewegt sich zwischen 1. der Übereinstimmung an Hintergrundüberzeugungen aufgrund des gemeinsamen Lebensraumes Betrieb und Region, den man z.T. seit Jahrzehnten geteilt hat; 2. rücksichtsvollen menschlichen Beziehungen zu den Personen, mit denen man in den vergangenen Nachwende-Jahren 'in einem Boot gesessen' hatte; 3. der Akzeptanz von Interessengegensätzen im Betrieb, einschließlich der damit verbundenen Bandbreite an kooperativen oder auch mißliebigen Verhaltensweisen (industrielle Beziehungen); 4. der Routinisierung des kooperativen Handelns in prozedural strukturierbaren Bereichen.

Bei Hinzuziehung von Ergebnissen weiterer Untersuchungen ergibt sich für die ostdeutschen Betriebe insgesamt folgendes Bild: Es scheint eine Spezifika der 'sozialen Ordnung' (Kotthoff 1994) ostdeutscher Betriebe zu geben, auf denen Institutionalisierungsprozesse, wenn sie sich denn stabil entwickeln, aufbauen werden. Ganz offenkundig knüpfen die betrieblichen Akteure dabei an Erfahrungen und Wertbezüge aus der Vorwendezeit an, in der der Betrieb in hohem Maße die Lebensmitte der Menschen gewesen ist. Im übrigen ist diese Anknüpfung im Hinblick auf die Sicherung von Überlebensbedingungen der verbliebenen Industriebetriebe am Markt durchaus auch funktional und stellt sozusagen eine komplementäre Bedingung für eine weitere stabile Entwicklung dar. Fraglich ist aus unserer Sicht allerdings, ob sich darüber Mitbestimmung als soziale Institution (also durchaus nicht im Sinne gewerkschaftlicher Programmatiken), wie wir sie aus der alten Bundesrepublik kennen, stabil institutionalisieren kann, oder ob nicht am Ende eher Betriebs- und Unternehmenskulturen entstehen werden, in denen eine besondere Akzentuierung von Arbeitnehmerinteressenvertretung weniger entfaltet ist und in die gewerkschaftliche Leitideen kaum mehr hineinragen.

Literatur

Aderholt, Jens u.a. (1994): Von der Betriebs- zur Zweckgemeinschaft. Ostdeutsche Arbeits- und Managementkulturen im Transformationsprozeß. Berlin

- Andretta, Gabriele, Martin Baethge, Stephanie Dittmer (1994): Übergang wohin? Schwierigkeiten ostdeutscher Industriearbeiter in ihrer betrieblichen Neuorientierung; in: SOFI Mitteilungen Nr. 21, 1 ff.
- Bieszcz-Kaiser, Antonina (1994a): Auf dem Weg in die Marktwirtschaft - Ostdeutsche Interessenvertretung eines Maschinenbaubetriebes im Transformationsprozeß. Chemnitz, WISOC e.V.
- Bieszcz-Kaiser, Antonina (1994b): Umbruch oder Kontinuität im Wandel? Betriebliche Interessenvertretung in einem reprivatisierten Textilunternehmen in Südsachsen. Chemnitz, WISOC e.V.
- Bürger, Michael (1991): Zur Rekonstruktion typischer sozialer Situationen. Unveröffentlichtes Manuskript
- Grathoff, Richard (1989): Milieu und Lebenswelt. Einführung in die phänomenologische Soziologie und die sozialphänomenologische Forschung. Frankfurt/M.
- Habermas, Jürgen (1988): Theorie des kommunikativen Handelns. 2 Bände. Frankfurt/M.
- Kädtler, Jürgen, Gisela Kottwitz (1990): Betriebsräte zwischen Wende und Ende in der DDR. Berliner Arbeitshefte und Berichte zur sozialwissenschaftlichen Forschung Nr. 42, Berlin
- Kädtler, Jürgen, Gisela Kottwitz (1994): Industrielle Beziehungen in Ostdeutschland: Durch Kooperation zum Gegensatz von Kapital und Arbeit?; in: Industrielle Beziehungen Heft 1/94, 13 ff.
- Kapp, Wolfgang, Helmut Martens, Antonia Bieszcz-Kaiser (1995): Institutionelle Entwicklung und Transformationsprozeß - theoretisch-methodische Überlegungen und empirische Fallstudien zu betrieblicher Mitbestimmung und lokaler Arbeitspolitik in Ostdeutschland. Sozialforschungsstelle Dortmund Landesinstitut, Dortmund
- Kern, Horst, Rainer Land (1991): Der 'Wasserkopf' oben und die 'Taugenichtse' unten. Zur Mentalität von Arbeitern und Arbeiterinnen in der ehemaligen DDR. Im Mittelpunkt des Alltagslebens: Der Betrieb; in: Frankfurter Rundschau 13.2.1991
- Klatt, Rüdiger (1993): Zur Soziologie der betrieblichen Mitbestimmung. Zur Gestaltung und Funktion einer sozialen Institution in der modernen Gesellschaft. Forschungsbericht, Sozialforschungsstelle Dortmund Landesinstitut, Dortmund
- Kotthoff, Hermann, Josef Reindl (1990): Die soziale Welt kleiner Betriebe - Wirtschaften, Arbeiten und Leben im mittelständischen Industriebetrieb. Göttingen
- Kotthoff, Hermann (1994): Betriebsräte und Bürgerstatus. Wandel und Kontinuität betrieblicher Mitbestimmung. München und Mering
- Martens, Helmut (1992): Gewerkschaftlicher Organisationsaufbau und Mitbestimmung in Ostdeutschland - Ein eigenständiger und schwieriger Institutionalisierungsprozeß und seine Folgen für die industriellen Beziehungen in der größer gewordenen Bundesrepublik. Beiträge aus der Forschung Band 59, Sozialforschungsstelle Dortmund Landesinstitut, Dortmund
- Marz, Lutz (1992): Geständnisse und Erkenntnisse. Zum Quellenproblem empirischer Transformationsforschung; in: Martin Heidenreich (Hg.): Krisen, Kader, Kombinate. Kontinuität und Wandel in ostdeutschen Betrieben. Berlin
- Peter, Gerd (1991): Situation-Institution-System als Grundkategorien einer komplementären phänomenologischen und systemischen Analyse; in: Gerd Peter (Hg.): Arbeitsforschung? Methodologische und theoretische Reflexion und Konstruktion. Dortmund, 125-141

-
- Peter, Gerd (1992): Theorie der Arbeitsforschung. Darin Kapitel IV: Institutionen zwischen Alltagshandeln und Systemregulation. Frankfurt/M./New York
- Pröll, Ulrich (1991): Arbeitsschutz und neue Technologien. Handlungsstrukturen und Modernisierungsbedarf im institutionalisierten Arbeitsschutz. Opladen
- Reindl, Josef (1995): Von der Treuhand zum Transplant; in: Das Argument Heft 208, 67-78
- Schelsky, Helmut (1965): Über die Stabilität von Institutionen, besondere Verfassungen; in: Helmut Schelsky: Auf der Suche nach der Wirklichkeit. Düsseldorf/Köln
- Schmidt-Dilcher, Jürgen (1993): Eine erfolgsverwöhnte Produktionsgemeinschaft im Transformationsprozeß. Einzelfallstudie zu betrieblichen 'Rationalitätsmustern'. Sonderforschungsbereich 187 an der Universität Bochum, Bochum
- Schütz, Alfred (1971): Gesammelte Aufsätze I: Das Problem der sozialen Wirklichkeit. Den Haag

Anschrift des Verfassers:

Wolfgang Kapp
Sozialforschungsstelle Dortmund
Rheinlanddamm 199
44139 Dortmund