

# NICHTS IST SICHER!

Beschäftigtenperspektiven auf die  
Transformation in der Automobilwirtschaft –  
Untersuchung in einem Zulieferunternehmen  
in Südwestsachsen

Klaus Dörre, Lennart Michaelis (FSU Jena/Uni Kassel) in Kooperation mit dem Transformationsprojekt ITAS (Peter Cremer, Marcus Galle)



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



UNI KASSEL  
VERSITÄT

<sup>1</sup> An der Erhebung waren zusätzlich Johanna Sittel, Thomas Rehfeldt, Sabrina Stangl und Nora Fülöp als wissenschaftliche Mitarbeitende sowie Selma Kleinau und Kevin Günther als Studierende beteiligt. Den Text verantworten die Autoren.

---

## Kooperationspartner



# Inhalt

1. Hintergrund: Rolle rückwärts? .....	5
2. Wichtige Ergebnisse im Überblick .....	6
3. Trügerische Sicherheit .....	7
4. F&E vor Ort – Standortvorteil auf Zeit .....	8
5. Technologieoffenheit statt E-Mobilität? .....	9
6. Fachlichkeit – reichlich vorhanden, aber nicht gefragt? .....	12
7. Heimatverbundenheit – wichtiger als der Lohn? .....	13
8. Beschäftigte als Betriebswirte – Widersprüche .....	16
9. Arbeit, Leistung, Ehrverlust .....	18
10. Gewerkschaften – politisch neutral? .....	20
11. Schlussfolgerungen: Umbau, Interessen, Perspektiven .....	23
12. Postskriptum: Heimat und Solidarität .....	26
12. Impressum .....	27



# 1 Hintergrund: Rolle rückwärts?

Noch vor wenigen Jahren schien es, als sei der Umbau des deutschen Industriemodells in Richtung E-Mobilität und batterieelektrische Antriebe nicht mehr aufzuhalten. Nun hat sich das Blatt gewendet. Angesichts schwacher Absatzzahlen bei E-Pkw, sinkenden Gewinnmargen, Handelsbeschränkungen sowie Chip- und Rohstoffmangel ist der sozial-ökologische Umbau des Industriemodells in Deutschland und der Europäischen Union (EU) ins Stocken geraten. In der deutschen Auto- und Zulieferindustrie sind allein 2024 ca. 19.000 Vollzeitbeschäftigungsverhältnisse verloren gegangen. Zum Jahresende lag die Beschäftigung um 2,4 Prozent unter dem Vorjahresniveau und der Negativtrend hält weiter an. Das Statistische Bundesamt (Destatis) rechnet vor, dass im dritten Quartal 2025 etwa 48 700 Beschäftigte weniger in der Branche arbeiteten als im Vorjahr. Dies entsprach einem Rückgang von 6,3 Prozent. Mit 721 400 hat die Zahl der Beschäftigten in der Branche einen Tiefstand erreicht: Weniger Menschen waren hier zuletzt Ende des 2. Quartals 2011 beschäftigt gewesen (718 000). Vom Stellenabbau sind besonders die Zulieferer betroffen. Weil ein grünes Wirtschaftswunder nicht in Sicht ist, mehren sich Zweifel an der Machbarkeit einer Antriebs- und Verkehrswende, die vorzugsweise auf elektrobatteriemotorische Fahrzeuge setzt. Das Leitprojekt des europäischen Green Deal gerät zunehmend unter Druck. Teile der Wirtschafts- und Politikeliten plädieren offen für eine Abkehr des für 2035 vorgesehenen Verbots einer Neuzulassung verbrennungsmotorischer Fahrzeuge in der EU. Insgesamt ist die Unsicherheit unter Führungskräften wie auch in den Belegschaften groß. Das betrifft auch und gerade die Industrieregion Südwestsachsen mit einem Automobilcluster, der – wie das VW-Werk Zwickau – in erheblichem Maße von Erfolg der E-Mobilität abhängig ist. Wie nehmen Beschäftigte diese Entwicklung wahr? Welche Handlungsstrategien favorisieren sie, um mit wachsender Unsicherheit umzugehen? Was bedeutet der Umbau des Industriemodells für die Selbst- und Gesellschaftsbilder? Können Betriebsräte und Gewerkschaften dazu beitragen, Sicherheit in einem disruptiven Strukturwandel zu gewährleisten?

Wir sind diesen Fragen im Rahmen einer soziologischen „Tiefenbohrung“ bei einem regionalen Zulieferer nachgegangen. Von Dezember 2024 bis Januar 2025 haben wir während der Haupterhebung 36 Personen aller Bereiche (Produktion, Logistik, Verfahrenstechnik, Qualitätssicherung, Forschung & Entwicklung) und Hierarchiestufen von der Werksleitung bis zu den Produktionsarbeiterinnen und -arbeitern mit Hilfe problemzentrierter Interviews befragt. Hinzu kommen Gespräche mit Expertinnen und Experten aus dem regionalen Umfeld sowie Befragungen im Zuge von Nacherhebungen und in weiteren Zulieferbetrieben. Die Ergebnisse unserer Tiefenbohrung sind zwar nicht im strengen Sinne repräsentativ, besitzen jedoch hohe Plausibilität, weil die Befragten als Fachleute für den Umbau ernst genommen werden. Wir haben großen Wert darauf gelegt, Beschäftigte im Originalton zu Wort kommen zu lassen und dokumentieren das in der vorliegenden Broschüre. Präsentiert wird, was subjektiv und individuell für wahr gehalten wird. Unsere Tiefenbohrung ist Teil eines größeren Forschungsvorhabens mit inzwischen mehr als 450 Befragten, das Untersuchungen bei Endherstellern (u.a. VW Kassel-Baunatal, Opel Eisenach), Unternehmen der Grundstoffindustrie sowie 24 weiteren Zulieferunternehmen einschließt.<sup>3</sup> Die breit angelegte Untersuchung versetzt uns in die Lage, Vergleiche zu anderen Unternehmen und Regionen vorzunehmen. Wir danken allen Befragten, die sich Zeit genommen haben, um mit uns zu sprechen. Hervorheben möchten wir die Unterstützung durch Betriebsrat und Werksleitung. Neben dem Betriebszugang ermöglichten sie uns auch, erste Ergebnisse im Rahmen einer Betriebsversammlung vorzustellen. Wir wissen, dass dies, zumal in unsicheren Zeiten, alles andere als selbstverständlich ist. ●

## 2. Wichtige Ergebnisse im Überblick

Wichtige Ergebnisse unserer Tiefenbohrung in Südwestsachsen lassen sich in neun Thesen zusammenfassen. Beim Überblick konzentrieren wir uns auf Befunde, die im Vergleich zu anderen Betrieben und Unternehmen überrascht haben.

### 1 (Un-)Sicherheit:

Trotz eines sich ständig verändernden Umfeldes wählte sich die Belegschaft zum Zeitpunkt der Haupterhebung auf der sicheren Seite. Diese vermeintliche Gewissheit erweist sich jedoch als trügerisch, weil der Umbau des Konzerns mit zahlreichen Unwägbarkeiten verbunden ist.

### 2 Forschung & Entwicklung:

Von anderen Zulieferern im deutschen Osten unterscheidet sich das untersuchte Werk, weil es über eine eigene F&E-Abteilung verfügt. Dies ist ein Standortvorteil auf Zeit, der aber nicht garantiert, dass innovative Produkte auch vor Ort hergestellt werden.

### 3 E-Mobilität:

Unter den Befragten sind skeptische Haltungen gegenüber Antriebswende und E-Mobilität verbreitet, Rufe nach Technologieoffenheit stoßen auf offene Ohren. Das ist aber keine generelle Absage an Klimaschutz und batterieelektrischen Verkehr.

### 4 Fachlichkeit:

Viele Befragte betrachten sich selbst als Experten/Expertinnen für Antriebe, Autos, Verkehr und Mobilität. Weil dieses Fachwissen seitens der Entscheider nicht nachgefragt wird, empfinden viele den sozial-ökologischen Umbau als von oben angeordnet. Sie zweifeln am Sachverstand politischer Entscheidungsträger.

### 5 Heimatliebe:

Im Vergleich zu anderen Unternehmen ist die Identifikation mit dem Konzern gering. Dafür ist die Heimatverbundenheit umso stärker ausgeprägt. Im Zweifelsfall verzichtet man auf Geld, um mit der Familie am Heimatort leben zu können.

### 6 Marktgläubigkeit:

Viele Befragte, auch Arbeiterinnen und Arbeiter, denken betriebswirtschaftlich. Sie betrachten die Marktwirtschaft als harten Konkurrenzkampf, der Anpassung unausweichlich macht. Zugleich richten sie hohe Erwartungen an den Staat, der die negativen Folgen dieses Konkurrenzkampfs abfedern soll.

### 7 Ehrverlust:

Vor allem Arbeiterinnen und Arbeiter fühlen sich ungesehen und ungehört, das wird als Ehrverlust erlebt.

### 8 Sichtweisen:

Der Betriebsrat genießt in der Belegschaft hohe Anerkennung. Während ein Teil der Befragten für „politisch neutrale“ Gewerkschaften plädiert, pochen andere auf aktives Engagement für den sozial-ökologischen Umbau.

### Schlussfolgerungen:

Das Werk und seine Belegschaft bilden eine Mikrogesellschaft, die beispielhaft für Transformationsängste, aber auch Veränderungsbereitschaft steht. Es zeigt sich, dass der Umbau des Industriemodells nur gelingen kann, wenn das Fachwissen der Arbeitenden nachgefragt und mit gesellschaftlicher Wertschätzung verbunden wird. ●

## 3. Trägerische Sicherheit

Zum Zeitpunkt der Haupterhebung währte sich ein Großteil der Befragten auf der sicheren Seite. Dieses Empfinden war im Bereich Forschung und Entwicklung (F&E) etwas stärker ausgeprägt als in der Fertigung, doch das Sicherheitsgefühl bestimmte die Zukunftssicht der gesamten Belegschaft deutlicher als in vergleichbaren Zulieferbetrieben. Im Werk stellen etwa 300 Beschäftigte vorrangig Nockenwellen für verbrennungsmotorische Lkw her. Die Geschäftssituation wurde sowohl von der Geschäftsleitung als auch seitens der Belegschaft als positiv beschrieben. Langfristige Verträge mit Abnehmern (für etwa 10 Jahre) und die längere Perspektive von Verbrennern im Lkw-Bereich begünstigten die Planungssicherheit des Werks. Im weltweiten Vergleich sah man sich gemeinsam mit anderen Standorten der Unternehmenseinheit als Marktführer für das im Werk hergestellte Vorprodukt. Erklärtes Ziel ist es bis heute, in der Umstellung auf E-Mobilität global zu den letzten Produzenten des für den Verbrennungsmotor unentbehrlichen Teils zu gehören. Die Erfolgsaussichten dieser als „last man standing“ bezeichneten Strategie wurden zum Zeitpunkt der Erstbefragung von den meisten Beschäftigten positiv eingeschätzt. Von sozial-ökologischem Umbau und den Krisenerscheinungen in der Branche spürte man im Winter 2024/25 im Werk wenig. Die Belegschaft sah sich – noch – auf der sicheren Seite. Dies galt auch für den Fertigungsbereich:

„ **Also kann ich sagen, dass bei uns die Angst nicht wirklich gegeben ist. Also in der kompletten Produktion eigentlich nicht. Ich habe mit meinen Kollegen einen sehr guten Draht und es ist noch nie Angst aufgetreten. Aufgrund dessen, dass Nockenwellen immer gebraucht werden, kein Auto kann ohne fahren und gerade bei Lkw, was unser Hauptgeschäft ist.**“  
(Mitarbeiter Produktion)

Allerdings wurden Sparprogramme und Beschäftigungsverluste in der deutschen Auto- und Zulieferindustrie, Handelskonflikte sowie politisch verantwortete Unsicherheiten hinsichtlich der Antriebs- und Verkehrswende bereits aufmerk-

sam registriert. Vor allem die Konkurrenz aus dem Ausland bereitete einigen Befragten Sorge:

„ **Die Zahlen können sich verändern. Ich sehe das jetzt nicht so in Stein gemeißelt. In China gibt es auch andere Zahlen, da ist der Arbeitsschutz nicht so hoch etc. Man merkt es ja auch, dass Deutschland doch eher hohe Kosten hat. Es ist immer ein Auf und Ab, das darf man nicht vergessen. Es gibt halt mal einen Boom und dann geht's wieder runter.**“ (Mitarbeiter Forschung & Entwicklung)

Dennoch überwogen in den Gesprächen hinsichtlich des Übergangs in Richtung E-Mobilität Gelassenheit und Vertrauen in die Werksleitung. Angesichts der Probleme der deutschen Automobilindustrie beim Hochfahren der Produktion und des Absatzes von E-Pkw bestimmte das Gefühl, mit dem Fokus auf unverzichtbare Teile für verbrennungsmotorische Lkw die richtige Wette auf die Zukunft eingegangen zu sein, die Stimmung in der Belegschaft. Ob das noch immer so ist, kann, wie sich in unseren Expertengesprächen andeutet, bezweifelt werden. Hauptgrund für wachsende Unsicherheit sind Entwicklungen bei der Konzernmutter. Zwar hat das untersuchte Werk in der Vergangenheit als *cash cow* des Konzerns fungiert und für erhebliche Gewinne gesorgt, doch das schützt nur bedingt. Die Konzernführung tendiert dazu, das Traditionsunternehmen in eine Finanzholding-Gesellschaft zu verwandeln. Industrielle Fertigung findet weiter statt, doch es ist nicht entscheidend, ob sie innerhalb des Unternehmens erfolgt. Angesichts skeptischer Zukunftsprognosen für die Autoindustrie treffen Sparmaßnahmen und Stellenabbau inzwischen auch die in der automobilen Zulieferbranche tätigen Standorte des Konzerns. Die Einschlüsse kommen näher; Standorten in unmittelbarer Nachbarschaft drohen Beschäftigungsverluste, möglicherweise sind sie in ihrer Existenz gefährdet. Deshalb ist fraglich, ob und wie lange die Strategie des „last man standing“ der Belegschaft noch Sicherheit verspricht. ●

## 4. F&E vor Ort – ein Standortvorteil auf Zeit

Mit der Strategie des „*last man standing*“ hoffte man, weltweit zu den letzten Produzenten für Lkw-Nockenwellen zu zählen und so am Markt zu überleben. Doch das ist nicht der einzige Unterschied zu anderen Zulieferunternehmen, die wir untersuchen konnten. Für Betriebe nicht nur in der Zulieferindustrie des deutschen Ostens völlig ungewöhnlich, verfügt das Werk über eine vergleichsweise große Forschungs- und Entwicklungsabteilung. Selbiges betrachten mehr oder minder alle Befragten als erheblichen Standortvorteil:

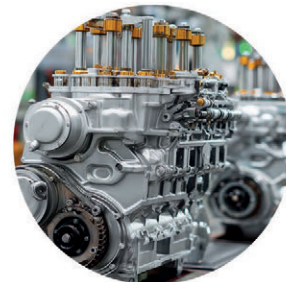
„*Ja, wir sind da einzigartig hier am Standort. Also das gibt es in keinem anderen Bereich innerhalb dessen eine Entwicklung historisch so gewachsen ist wie bei uns. Also wenn eine eigene Entwicklungsabteilung mit über 70, 80 Leuten da ist, das ist ein Riesenvorteil. Egal für wen jetzt, das kann natürlich auch ein Vorteil für andere innerhalb der Zuliefersparte sein oder vielleicht auch mal perspektivisch für andere Werke im Konzern.*“  
(Führungskraft Fertigung)

In dieser Einschätzung klingt bereits an, dass der Vorteil, über eine eigene F&E-Abteilung zu verfügen, keine dauerhafte Sicherheitsgarantie für die Fertigung und die dort Beschäftigten beinhaltet. Zwar erleichtert es eine F&E-Abteilung vor Ort, neue Produkte zu entwickeln und damit ein zusätzliches ökonomisches Standbein aufzubauen. Tatsächlich bleibt aber unklar, ob die neuen Produkte, etwa für E-Mobilität, auch am selben Standort in die Serienfertigung gehen können. Was wie und wo produziert wird, entscheidet allein das Top-Management der Konzernzentrale und der Sparte. So halten es die meisten Befragten für wahrscheinlich, dass eines der zentralen Entwicklungsprojekte mit seinem Produkt (ein Kältemittelverdichter) aufgrund von Kostenvorteilen im europäischen Ausland in die Serien-

produktion gehen wird. Hinzu kommt, dass die Weltmarktkonkurrenz auch vor Forschung & Entwicklung nicht Halt macht:

„*Ich glaube, wir können uns von dem Gedanken verabschieden, dass wir Produkte in Deutschland herstellen und nach China exportieren. Jede größere Firma hat eine eigene Forschungs- und Entwicklungsabteilung in China aufgebaut. Und unser Konzern sitzt in G. (Name einer chinesischen Millionenstadt, d. A.). Die Produkte werden da unten entwickelt, die Produkte werden da unten hergestellt. Vielleicht ist da noch ein Logo von einem deutschen Automobilhersteller draußen am Produkt. Also aus Deutschland nach China exportieren halte ich für unrealistisch. Dann eher von China nach Deutschland exportieren und jetzt für unseren Standort.*“  
(Mitarbeiter Forschung & Entwicklung)

Trotz F&E-Vorteil und günstiger Geschäftssituation regiert im Werk und bei der Belegschaft letztendlich die Ungewissheit. Je höher man in der Hierarchie geht, desto pessimistischer fallen die Prognosen hinsichtlich der Zukunft des Standorts und der Tragfähigkeit des praktizierten Geschäftsmodells aus. Die Verfügbarkeit einer eigenen F&E-Abteilung ist, so lässt sich zusammenfassen, möglicherweise nur ein Wettbewerbsvorteil auf Zeit. ●



## 5. Technologieoffenheit statt E-Mobilität?

Nach den Hauptursachen für die jüngsten Probleme der Automobilindustrie in Deutschland befragt, benennen die Beschäftigten an erster Stelle und fast ausschließlich die Umstellung der Produktion vieler Hersteller und Zulieferer auf elektromotorische Antriebe und Pkw. Das von der EU für 2035 festgelegte Verbot einer Neuzulassung von Pkw mit Verbrennungsmotoren wird als Kardinalfehler betrachtet:

„ **Also ich glaube auf der einen Seite wird der Verbrennungsmotor schon noch eine Weile existieren, weil die ganze Ladeinfrastruktur noch nicht vorhanden ist. Also selbst wenn die da wäre, hätten wir aktuell mit den Möglichkeiten, Energie zu erzeugen, diese Mengen an Energie gar nicht zur Verfügung, um jedem das Elektrofahrzeug zur Verfügung zu stellen [...]. Immer entscheidet der Kunde, was man kaufen möchte. Aber auch das kann die Regierung verdrängen und sagen: ‚Ab morgen werden keine Verbrennungsfahrzeuge mehr verkauft.‘ So, dann habe ich auch den Zwang dahinter. Dann habe ich eigentlich nur noch Elektrofahrzeug, aber dann hätte ich das Auto, kann es aber [wegen fehlender Ladeinfrastruktur, d.A.] nicht benutzen.“ (Mitarbeiter Arbeitsplanung/-vorbereitung)**

Statt einer Festlegung auf die E-Mobilität wünschen sich viele Beschäftigte von Politik und Unternehmen ein Umschwenken in Richtung Technologieoffenheit. Keine Technologie soll bevorzugt werden – der Kunde und der Markt sollen entscheiden, nicht die Politik:

„ **Ich habe eher die Hoffnung, dass wir mehr wieder zu neuer Technologieoffenheit kommen. Ohne dieses Null und Eins, Schwarz und Weiß.“ (Mitarbeiter Forschung und Entwicklung)**

„ **Man sollte diesen Zwang weglassen. Der Markt muss sich selber regulieren.“ (Mitarbeiter Produktion)**

Solche Statements entsprechen dem vorherrschenden Diskurs zur Krise des Wirtschafts- und Industriemodells. Skepsis gegenüber der Antriebs-, Verkehrs- und Mobilitätswende kennen wir aus vielen anderen Untersuchungsbetrieben. Sie ist in Ost-Betrieben besonders stark verbreitet, findet sich aber auch in Westbetrieben und bei Endherstellern. Im Rahmen der Befragungen bei VW Kassel-Baunatal und Opel Eisenach konnten wir feststellen, dass Vorbehalte gegenüber mit Elektrobatterie getriebenen Fahrzeugen in dem Maße zunehmen, je näher man dem „Hallenboden“, der eigentlichen Fertigung, kommt. Als Kritikpunkte an E-Mobilität benennen die Befragten des sächsischen Zulieferers am häufigsten folgende Punkte:

- die hohen Kaufpreise von E-Pkw,
- die fehlende (Lade-)Infrastruktur zum Betrieb der Fahrzeuge,
- die begrenzte Reichweite im Alltag,
- die mangelnde ökologische Nachhaltigkeit der Batterieherstellung und des Stroms für batterieelektrische Fahrzeuge.

Wie in den Vergleichsbetrieben wissen viele Befragte um den „CO<sub>2</sub>-Rucksack“ von E-Pkw, die „schmutzige“ Lithium-Produktion und andere Nachteile batterieelektrischer Antriebe. Angesichts des schleppenden Aufbaus der notwendigen Infrastruktur für die E-Mobilität durch die Bundes- und Landesregierungen sowie die plötzliche Rücknahme der staatlichen Kaufprämie für E-Pkw kritisieren einige Befragte auch die als inkonsequent und sprunghaft empfundene Art der Umsetzung:

„**W**ichtig sind für mich stabile Rahmenbedingungen. Nicht heute hü, morgen hott. Hinterfragen ja, korrigieren ja. Aber gerade bei der Elektromobilität: Man hat es angeschoben mit viel Subventionen. erinnert mich ähnlich an die Solarbranche. Da hat man auch von heute auf morgen die Rahmenbedingungen geändert.“  
(Mitarbeiter Forschung & Entwicklung)

Planungssicherheit wird vor allem von Führungskräften eingeklagt. Dabei stoßen wir, wie auch schon in einigen Vergleichsbetrieben, auf einen eigentümlichen Widerspruch. Einerseits bewundert man die Planungs- und Durchsetzungsfähigkeit etwa der chinesischen Partei- und Staatsführung, andererseits möchte man den Umbau des Geschäfts- und Industriemodells in Deutschland dem freien Spiel der Marktkräfte überlassen:



„**I**ch habe das 2010 miterlebt, da bin ich auf Dienstreise in China und bin von Shanghai aus Richtung T. gefahren. Da haben die eine neue Eisenbahnstrecke gebaut [...] Als ich drei Wochen später wieder zurückgefahren bin, hatten die diese 15 Kilometer auf Säulen fertig gegossen, ausgeschalt und hatten diese Schalung in den nächsten 15 Kilometern angefangen aufzubauen. Das ist das Tempo, mit dem die da ans Werk gehen. Die haben innerhalb von zwölf Jahren, ich glaube 10.000 bis 12.000 Kilometer Hochgeschwindigkeitszug Strecke gebaut. In Deutschland oder Mitteleuropa undenkbar. Das stehen wir uns mit Regulierungen so auf den Füßen.“  
(Mitarbeiter, Arbeitsplanung/-Vorbereitung)

Unversehens verwandelt sich ein indirektes Lob von Geschwindigkeit dank Planungssicherheit und politischer Durchsetzungsfähigkeit in der zitierten Passage in eine Kritik an bürokratischer Überregulierung in Deutschland, die einen raschen Umbau blockiert. Dieser Widerspruch berührt ein Kernproblem von Zukunftstechnologie und Zukunftsmärkten. Elektromobilität, dekarbonisierte Produktionsverfahren oder der Aufbau einer Wasserstoffwirtschaft müssen, weil sie sich nur langfristig rentieren, durch ein „Tal der Tränen“, das jede Zukunftstechnologie bei ihrer Markteinführung zu durchschreiten hat. Der Übergang ist ohne staatliche Unterstützung kaum erfolgreich zu bewerkstelligen. Weil die Befragten staatliche Politik nicht als Innovationsbeschleuniger, sondern bevorzugt als bürokratischen Bremsklotz wahrnehmen, verwandelt sich das Lob langfristig geplanter Industriepolitik unter der Hand in einen Ruf nach Entbürokratisierung und Deregulierung.



Fehlplanungen gibt es aus der Sicht befragter Führungskräfte aber nicht allein auf staatlicher Seite, sondern auch bei den deutschen und europäischen Endherstellern:

„*Ja, Verbrennerverbot. Ich gehe davon aus, dass es irgendwann mal gekippt wird. Und dann haben wir das nächste Problem. VW und wie sie alle heißen haben ihre Motorenentwicklung schon massiv zurückgefahren. Weil wofür sollen wir denn Motoren in Europa entwickeln, die dann sowieso nur in den USA oder in China eingesetzt werden können? Wenn dieses Verbrennerverbot irgendwann einmal abgewickelt werden sollte, fehlt die komplette Entwicklungsleistung von einigen Jahren. [...] Denn selbst wenn dieses Verbrennerverbot dann irgendwann mal wieder fällt und VW oder BMW jetzt sagen: ‚Okay, wir brauchen wieder eine Vorentwicklung!‘, dann fangen die im Jahre 2026 an, wieder eine Vorentwicklung aufzubauen. Bis sie die Ingenieure haben, bis das Team eingespielt ist, das ist 2028. Dann [...] brauchen die noch mal drei Jahre, um die ersten Ideen so weit zu bekommen, dass die in Serienentwicklung gehen können. Bis zur Serienentwicklung haben wir dann 2032.“ (Mitarbeiter Forschung und Entwicklung)*

Soweit wir das beurteilen können, handelt es sich bei diesen Überlegungen um ein realistisches Kalkül. Doch was bedeutet das in der Konsequenz? Hier üben sich viele Befragte in Zurückhaltung. Stimmt man der skizzierten Sicht der Dinge zu, drängt sich unwillkürlich eine Schlussfolgerung auf, die den Wunsch nach Technologieoffenheit konterkariert. Das Verbot einer Neuzulassung von verbrennungsmotorischen Fahrzeugen mag ein technologiepolitischer Fehler gewesen sein, doch dieser – vermeintliche – Irrtum ist durch ein „Aus vom Verbrenner-Aus“ nicht mehr zu korrigieren. Die Planungszeiten von Endherstellern, die sich am Stichdatum 2035 orientiert haben, lassen eine „Rolle rückwärts“ bei der E-Mobilität im Grunde gar nicht mehr zu. Erfolgt die Rückwärtsbewegung dennoch, werden ausgerechnet die innovativsten Unternehmen bestraft, die sich frühzeitig auf die Antriebswende eingestellt haben. Die Korrektur einer wirklichen oder angenommenen Fehlentscheidung würde weitere Fehler nach sich ziehen. Die Folgeirrtümer gingen letztendlich zulasten der Wettbewerbsfähigkeit ansässiger Endhersteller und Zulieferer. ●

## 6. Fachlichkeit – reichlich vorhanden, aber nicht gefragt?

Doch unabhängig davon, welche Position die Befragten beziehen: Uns fällt auf, dass die durchaus kontroversen Einschätzungen zu E-Mobilität und sozial-ökologischem Umbau überwiegend auf großem Fachwissen beruhen. Die meisten Befragten sind in der Lage, die neue Technologie und ihre Implementierung durch Unternehmen und Politik sehr informiert zu kritisieren. Pauschalablehnung von E-Antrieben und E-Pkw sind selten. Viele Befragte zeigen durchaus Begeisterung für neue technische Möglichkeiten der Fahrzeuge. Einige spekulieren über ein künftiges Ende des Verbrenners:

” **Wenn die Batterietechnik sich ändert wird niemand mehr Verbrenner fahren wollen, denke ich. Das klärt sich von ganz alleine, wenn ich mit dem Auto 1500, 2000 Kilometer fahren kann mit einer Ladung – und das wird kommen mit den Feststoffbatterien – dann wird es kein Interesse mehr geben an so einem stinkenden, lauten Auto.“ (Mitarbeiter Produktion)**

” **Natürlich muss es irgendwann auch mal so ein Enddatum geben. Es muss irgendwann mal auslaufen. So eine Technologie, die vielleicht jetzt auch irgendwann überholt ist.“ (Mitarbeiter Forschung und Entwicklung)**

Trotz solcher An- und Einsichten wird der sozial-ökologische Umbau nach Auffassung vieler Befragter zu rasch und mit zu wenig Sachkenntnis vorangetrieben. Die benannten Kritikpunkte an der E-Mobilität sowie der als Zwang empfundene Markthochlauf lassen aber auch bei diesen Befragten starke Zweifel an der Tauglichkeit der neuen Leittechnologie aufkommen. Weil Beschäftigte mit eigenem Fachwissen auf die Transformation der Autoindustrie blicken, erscheinen ihnen viele Entscheidungen zugunsten der Batterieelektrik wenig durchdacht. Stärker noch als in anderen Untersuchungsbetrieben fühlt man sich bei der Berufsehre gepackt. Das eigene Fachwissen deckt sich nicht mit den Begründungen für die in der Wahrnehmung der Beschäftigten zum Zeitpunkt der Haupterhebung „grüne“ Regierungspolitik. Politische Vorgaben zu Dekarbonisierung und Antriebswende treffen im untersuchten Werk auf ausgeprägten professionellen Sachverstand und berufliches Spezialwissen. Dieses Wissen wird jedoch seitens der politischen Entscheider in keiner Weise nachgefragt – so die Wahrnehmung der Befragten. Das empfundene Missverhältnis von fachlichem Laientum der gesamten politischen Klasse einerseits und beruflicher Expertise der Beschäftigten andererseits trägt zu einer Transformations Skepsis bei, die von der betrieblichen Arbeitswelt aus in die Gesellschaft hinein ausstrahlt. Selbiges erklärt, weshalb die zum Zeitpunkt der Erstbefragung regierende Ampelkoalition von einem Teil der Befragten als inkompetent und deren Klimaschutzpolitik als im schlechten Sinne „ideologisch“ beschrieben wird. ●



## 7. Heimatverbundenheit – wichtiger als der Lohn?

Fachlichkeit und berufliches Spezialwissen verbinden sich im Werk und seiner Belegschaft mit Lokalpatriotismus, Heimatverbundenheit und einer bewahrenden Grundhaltung. Diese Heimatverbundenheit, deren identitätsbildende Kraft wir so in keinem anderen Untersuchungsbetrieb gefunden haben, zeichnet sich durch mindestens fünf Merkmale aus.

Heimatverbundenheit oder gar -liebe ist (1) weit stärker entwickelt als die mehrheitlich kaum vorhandene Identifikation mit dem Unternehmen. Ohne den Namen des Konzerns preiszugeben, könnte man sagen: Bei der Belegschaft des Werks handelt es sich um VW ohne VWler, um Benz ohne Benzler oder um Siemens ohne Siemensianer. Das untersuchte Werk gehört zu keinem der genannten Unternehmen, aber wir stoßen auf eben dieses Phänomen. Verbundenheit gibt es innerhalb des Betriebs und der Stammbesellschaft mit langer Werkszugehörigkeit. Man kennt sich und schätzt einander über Hierarchiegrenzen hinweg. Dem Werksleiter ist die Belegschaft auch deshalb zugetan, weil er ortsverbunden ist und das Geschäft „von der Pike auf“ gelernt hat. Die Identifikation mit dem Unternehmen und dem Konzernvorstand ist im Unterschied dazu deutlich schwächer ausgeprägt. „Wir arbeiten daran, das zu ändern“, bringt eine befragte Führungskraft besagtes Missverhältnis auf den Punkt.

Die Heimatverbundenheit ist (2) subjektiv so bedeutsam, dass manche Befragte, sofern sie es sich halbwegs leisten können, auf viel Geld verzichten, um mit der Familie in der Region oder gar im Geburtsort leben zu können. So berichtet ein Angestellter, dass er aus einem bayerischen Unternehmen zurück nach Sachsen gewechselt ist, obwohl er im neuen Betrieb weit weniger verdient:

*Ich wohne in einem meiner Meinung nach sehr, sehr schönen Dorf. Ich wollte meinen damals noch nicht existenten Kindern die Möglichkeit geben, so aufzuwachsen, wie ich aufgewachsen bin. Weil ich das einfach klasse fand. Ich hatte damals bei Unternehmen XX circa 70.000 brutto pro Jahr und das ist ein Level, das habe ich heute noch nicht wieder erreicht. Also ich habe da auf Geld verzichtet. Ja.“ (Mitarbeiter Arbeitsplanung/-vorbereitung)*

”

Liebe zur Heimat steht (3) für intakte Gemeinschaften und erfüllende Sozialbeziehungen. Identitätsstiftend ist nicht unbedingt das Land Sachsen, sondern die jeweilige Region:

*Ich bin Erzgebirgler. Das ist irgendwie schon Heimatverbundenheit. Wenn es nicht anders gegangen wäre, ich hätte sicher auch woanders Fuß fassen können. Aber man hat natürlich, wenn man jung ist, die Eltern, solange sie noch gelebt haben, hier. Und diese Entfernung hatte ich damals zur Armeezeit, als ich zur Nationalen Volksarmee gehen musste. Das hat mich schon total gestört. Das waren 18 Monate. Ich war nicht weit weg in Schneeberg, 30 Kilometer von Annaberg. Aber ich bin nicht rausgekommen. Vielleicht fühlt man sich eingesperrt, wenn man irgendwo anders ist und muss sich einen kompletten Freundeskreis neu aufbauen. Und ich weiß auch, dass es in den alten Bundesländern ja nicht einfach ist.“ (Führungskraft Produktion)*

”

So beschreibt eine befragte Führungskraft ein Empfinden, das in der Belegschaft des Werks weit verbreitet ist. „Eingesperrt“ fühlt man sich nicht in der vermeintlichen Enge des Heimortes und der ländlichen Region, sondern weil die Entfernung zur Familie und der geliebten Umgebung mit ihren vertrauten Sozialbeziehungen zu groß geworden ist.

Heimatverbundenheit hat (4) nicht das Geringste mit rückwärtsgewandter Fortschritts- und Technikfeindlichkeit zu tun. Bei der Mehrzahl der Befragten ist das Gegenteil der Fall. „Sachsen sind Tüftler“, lautet eine markante Beschreibung, die viele teilen. Dementsprechend kritisieren Angestellte aus dem F&E-Bereich die „Feuerlöschmentalität“, die nach ihrer Auffassung in vielen Ostbetrieben herrscht und zu risikoreichen Arrangements mit veralteter Technik führt. Technikoptimismus, wie er als identitätsstiftend beschrieben wird, bestimmt auch die Haltung zu Antriebswende und E-Mobilität:



**A**lso die eine Gruppe sagt, der Verbrenner ist einfach nicht so umweltschädlich. Mal auf eine gesamte Laufleistung betrachtet. Und die andere sagt, das Elektrofahrzeug ist nicht so schädlich. Aber ich denke, schädlich sind beide, weil die Energie, die ich dort in dieses Elektrofahrzeug bringen muss, die muss irgendwo herkommen. Also nehmen wir uns Atomstrom. Ist der umweltschädlich? Also im ersten Moment nicht. Irgendwann habe ich mal einen Rest. Mit dem muss ich was machen. Kann gut gehen, muss aber nicht gut gehen. Wir haben bisher nicht mal Zwischenlager in Deutschland. Ja, die fossilen Kraftstoffe, die sind irgendwann mal endlich, das wissen wir. Aber ich habe vor 30 Jahren schon gehört, dass es in 30 Jahren aufhören soll. Und es hört nicht auf. Vielleicht wäre wirklich so dieser synthetische Kraftstoff ein Vorteil. Man müsste ja (technisch, d. A.) was hinkriegen. [...] Aber das muss ich wollen, das muss der Scheich wollen. Und viele andere auch.“ (Mitarbeiter Forschung und Entwicklung)



Wenn die Unversehrtheit der heimischen Natur in Gefahr gerät, ist (5) für viele Befragte klar, dass diese Natur geschützt werden muss. Der Kampf gegen den Klimawandel erscheint dann nur allzu berechtigt:

” *Ich bin mit acht Jahren in Annaberg im November Ski gefahren. Ich kann heute in Chemnitz oder in Annaberg nicht mal im Januar Ski fahren. Also ich will es nie wahrhaben, aber es ist so! [...] Ich bin mittlerweile auch soweit, ich sage: ‚Der Klimawandel ist definitiv da.‘ Auch wenn meine Hoffnungen immer noch vorhanden sind, dass normal weiße Weihnachten wiederkommen. Die Sommer werden immer wärmer. Gucken wir uns Italien, Spanien an. Ganz verheerend!“  
(Führungskraft Produktion)*

Das ist eine Position, die im Werk viele, wenn gleich keineswegs alle teilen. Wenige Befragte deuten Zweifel an der Relevanz eines menschengemachten Klimawandels an. Doch eines ist klar: Sobald es um die Heimat und die Unversehrtheit der regionalen Natur geht, ist man zu vielem bereit. Das konnten wir auch in anderen Untersuchungsbetrieben bereits feststellen: Während der freien Zeit montiert man Solarpaneele auf den Balkon und betreibt im eigenen Garten Biolandwirtschaft. Das alles geschieht selbstbestimmt und aus freien Stücken. Anders verhält es sich, wenn der sozial-ökologische Umbau in der Wahrnehmung von oben angeordnet und ohne Fachkenntnisse binnen kürzester Zeit durchgedrückt werden soll. Dergleichen vor Augen, wird harsche Kritik geübt, die dazu führen kann, dass der Klimawandel im Verhältnis zu anderen Risiken erheblich relativiert wird:

” *Klimawandel, das ist so ein Thema. Das ist meiner Meinung nach nicht akut. Es ist ein langfristiges Problem und langfristig muss man die Sache auch angehen. [...] Aber solche Ziele sich zu setzen, die dann irgendwann mal wie ein Kartenhaus in sich zusammenfallen müssen, weil irgendwo die Physik ignoriert wurde, ist meiner Meinung nach kontraproduktiv. Weil das nur dazu führt, dass die Leute merken, dass das einfach nur sauteuer wird. Die sehen noch nicht den Benefit. [...] Und meiner Meinung nach wird das in den kommenden Jahren zu immer mehr Widerständen in der Bevölkerung führen. Und das ist kontraproduktiv für den Klimaschutz. Denn irgendwann mal macht dann der Vernünftigste einfach nur noch den Kopf dicht und sagt: ‚Du hast da was. Das wird doch eh nichts. Hör auf damit!‘“  
(Mitarbeiter, Forschung und Entwicklung)*

# 8. Beschäftigte als Betriebswirte – Widersprüche

Wie viele der von uns Befragten anderer Betriebe sind auch die Beschäftigten des untersuchten Zulieferers überzeugte Marktwirtschaftler. Präziser: Man denkt betriebswirtschaftlich und fürchtet, dass die Unternehmensleitung nicht genug aus ihrer Belegschaft „herausholt“ (Angestellter, Forschung & Entwicklung). Doch obwohl in erster Linie auf die Wirtschaftlichkeit des Betriebs geachtet wird, verlangt man zugleich nach einem handlungsfähigen Staat, der vor den unliebsamen Folgen des Wettbewerbs schützen soll. Marktwirtschaft stellen sich viele Befragte im Werk wie auch in anderen Ost-Betrieben tatsächlich so vor, wie es in verstaubten Lehrbüchern für Marxismus-Leninismus vermittelt wurde: als brutalen Konkurrenzkampf, der über unhintergehbare Preise ausgetragen wird. In diesem Deutungsschema gleicht der Markt einer Naturgewalt, der man sich fügen muss. Dem Wettbewerbsdruck kann man, so eine auch im Werk verbreitete Überzeugung, nur durch Anpassung und Leistungssteigerung genügen. Besonders pointiert wird diese Auffassung von Führungskräften vorgebracht:

„**Adam Smith hat gesagt: ‚Mit unsichtbarer Hand lenken!‘ Also wenn jeder das Beste für sich will, klappt das auch für die Gemeinschaft. Aber das hat halt eben in der Art und Weise nicht mehr gepasst. Also man wurde passiv gelenkt [...], durch Regularien, die angekündigt wurden und die Zug um Zug festgeschnürt wurden.“ (Führungskraft Abteilungsebene)**



Das Bekenntnis zu Adam Smith und dem Markliberalismus ändert aber nichts daran, dass es selbst unter Führungskräften Stimmen gibt, die sozialen Rechten, Betriebsräten und den Gewerkschaften eine wichtige Ordnungsfunktion zuschreiben. Aber auch Betriebsrat und Gewerkschaft müssen sich, so die verbreitete Auffassung, markt- und betriebswirtschaftlichen Zwängen fügen, um die Wirtschaftlichkeit des Betriebs nicht zu gefährden:

„**Also wenn ich – jetzt unter uns natürlich – sehe, dass eine Gewerkschaft fordert, das muss alles erhalten bleiben. Und auf der anderen Seite sehe ich, dass die Aufträge nicht da sind, dass die Fabriken nicht ausgelastet sind, dann muss ich unternehmerische Entscheidungen treffen. Ich finde es schade gegenüber diesen Bereichen, wo man sagt, ich muss ja reduzieren, ich muss ja Mitarbeiter freisetzen. Aber langfristig gesehen erhalte ich damit die Existenz des Unternehmens. Also ich muss in Führungszeichen 10 Prozent freisetzen, um 90 Prozent der Arbeitsplätze zu erhalten.“ (Führungskraft Abteilungsebene)**

Dass Führungskräfte mit Personalverantwortung betriebswirtschaftlich argumentieren, ist wenig überraschend. Im Werk finden wir entsprechende Denkweisen aber auch bei Arbeitern in der Produktion. Anpassung an den Markt bedeutet zwangsläufig Unsicherheit, die man, so die Überzeugung, abschwächen, aber nicht völlig beseitigen kann. In diesem Zusammenhang stoßen wir auf eine weitere Bedeutung von Heimatverbundenheit, denn die vertraute Umgebung verhilft zu Sicherheit im Wandel:

„ **A**lso, die (Menschen, d.A.) haben einen Anspruch betriebswirtschaftlich was zu verstehen, haben aber natürlich eine innere Suche nach Sicherheit, nach einem persönlichen Entwicklungsweg. Wo kann ich mich dort/hier finden? Der Heimatgedanke spielt für uns eine große Rolle. Wir sind im Erzgebirge, also was die ganze Schnitzerei und Schwippbogen und anderes angeht, da sind wir immer heimatverbunden, wir sind klassische ‚Heimscheißer‘ wie man bei uns sagt, wir gehen eher notgedrungen weg und wir erleben auch das natürlich, wie immer, wenn man älter wird, [dass man], d. A.] auch gern wieder in seine Heimat zurückgeht.“ (Experte 1)

Der betriebswirtschaftlichen Logik entsprechend äußern viele Befragte die Ansicht, die von der Wirtschaftskrise betroffenen Firmen müssten gegebenenfalls drastische Personalkürzungen vornehmen, um ihre Rentabilität wiederherzustellen – wenngleich dies schmerzhaft sei:

„ **B**ei den Firmen, VW auch, sind halt Besitzer dahinter, Aktionäre und die wollen halt Profit sehen. Schlicht und ergreifend. Das ist Kapitalismus. Ich denke, wenn es diesen Kahlschlag geben muss, um wieder profitabel zu sein, dann muss man ihn machen. Das gab es schon immer und man wird sich davon erholen, bin ich überzeugt von.“ (Mitarbeiter Qualitätssicherung)

Das Hinnehmen marktwirtschaftlicher „Sachzwänge“ bedeutet jedoch nicht, dass den Befragten generell ein Bewusstsein für soziale Ungerechtigkeiten fehlen würde. Zahlreiche Gesprächspartner kritisieren eine zunehmende soziale Spaltung in Deutschland, sehen aber nicht unbedingt einen Zusammenhang zwischen der Lage kriselnder Automobilstandorte und der eigenen Situation. Kürzungsprogramme anderer Unternehmen in der Branche werden höchst selten als Maßnahmen betrachtet, die soziale Ungleichheit zulasten des eigenen Wohlbefindens verstärken könnten. Sie gelten eher als notwendiges Sanierungsprogramm, das schmerzhafte Einschnitte verlangt, um Marktfähigkeit und mit ihr die Sicherheit der verbliebenen Arbeitsplätze wiederherzustellen. Auffällig ist in diesem Zusammenhang aber auch, dass man von „der Politik“ und damit vom Staat erwartet, die Unwägbarkeiten des Marktgeschehens mittels geeigneter Maßnahmen zumindest abzufedern. Dabei fällt auf, dass wir selbst in der Produktion auf eine Haltung treffen, wie sie klassischerweise im Bereich mittlerer Führungskräfte dominiert. Spricht man als „Ökonom“, denkt man betriebswirtschaftlich und hat das Betriebswohl vor Augen. Argumentiert man hingegen aus der Perspektive der Lohnabhängigkeit, erhalten andere Belange und Interessen subjektiv ein größeres Gewicht. Das wird zum Beispiel an der widersprüchlichen Haltung zum im Werk praktizierten Schichtsystem deutlich. Denkt man betriebswirtschaftlich, wird die Schichtarbeit nicht in Frage gestellt. Argumentiert man hingegen aus der Subjektperspektive, treten die Nachteile des Schichtsystems in den Vordergrund und es wird gefragt, ob man diese Form flexibler Arbeitszeit im Betrieb tatsächlich benötigt. ●

## 9. Arbeit, Leistung, Ehrverlust

Während die innere Verbundenheit mit Heimat und Region in den Interviews immer wieder angesprochen wird, fällt es vielen Befragten schwer, sich mit dem Konzern zu identifizieren. Wie in vielen anderen Untersuchungsbetrieben wird deutlich, dass in der gesamten Belegschaft, vor allem jedoch bei Arbeiterinnen und Arbeitern, der Eindruck vorherrscht, die tagtägliche Arbeitsleistung genieße sowohl im Unternehmen als auch in der Gesellschaft zu wenig Wertschätzung. Das Missverhältnis von hoher Arbeitsbelastung einerseits und geringer materieller sowie ideeller Anerkennung andererseits stößt insbesondere im Produktions- und Logistikbereich des Werks auf Kritik. Verbreitet ist das Gefühl, die eigenen Lebensrealitäten und Interessen würden in Gesellschaft und Politik nicht ernst genommen. Wir haben dieses verbreitete Empfinden in Anlehnung an die französischen Soziologen Beaud und Pialoux als Ehrverlust beschrieben:

„ [...] die Arbeiter spüren, dass ihre Würde massiv bedroht ist: durch die Arbeitslosigkeit, die das Familienverhältnis bedroht, durch den sozialen Abstieg ihres Wohnviertels [...], aber auch durch die diffuse Delegitimierung ihres Wertesystems, durch die Auflösung der lokalen Strukturen oder durch die Entwertung der ‚Alteingesessenheit‘ als Legitimationsprinzip, das im Namen des Kosmopolitismus und der ‚Multikulturalität‘ geopfert wird, oder auch durch die Diskreditierung der traditionellen Arbeitsteilung zwischen den Geschlechtern.“<sup>4</sup>

Mit wenigen Modifikationen lassen sich diese Beobachtungen durchaus auf die Arbeiterschaft der Bundesrepublik übertragen. Und sie findet sich in besonderer Ausprägung auch in der Belegschaft des untersuchten Werks. Hauptproblem der Befragten ist aktuell (noch) nicht Erwerbslosigkeit. Umgetrieben werden sie von der Angst vor Statusverlust. Vor allem männliche Arbeiter fühlen sich unsichtbar gemacht und entehrt. In

den medialen und politischen Öffentlichkeiten kommen sie mit ihren Tätigkeiten und Lebensentwürfen kaum vor. Nimmt man von ihnen Notiz, so allenfalls als vom Aussterben bedrohte Spezies oder, aus der Perspektive von Armen oder prekär Beschäftigten, als privilegierte Arbeiteraristokratie. In gewisser Weise fühlen sich manche Befragte gleich mehrfach abgewertet – als Arbeiter, „Ossi“ sowie als Mensch mit einem – wie es oft heißt – „normalen“ Lebensentwurf. Deutlich wird aber auch, dass man nicht gewillt ist, diese Abwertung einfach hinzunehmen. Auf empfundene Abwertung reagiert man mit Stolz. Man pocht beispielsweise wieder darauf, Ostdeutscher zu sein, obwohl man gar nicht in der DDR geboren oder im Staatssozialismus aufgewachsen ist. Subjektiv bedeutsamer als das „ostdeutsche Selbstverständnis“ ist aber die Identifikation mit dem lokalen und regionalen Umfeld.

Bei den Befragten stoßen wir auf eine Haltung, die in manchem dem ähnelt, was die Soziologin Arlie Russell Hochschild mit dem Begriff des „Stolzparadox“ umschreibt. Stolz fungiert nach Hochschilds Auffassung als „emotionale ‚Haut des Selbst‘“; er „signalisiert, wann unsere Identität sicher ist, akzeptiert und bewundert wird und wann wir Gefahr laufen, Zurückweisung zu erfahren“.<sup>5</sup> Auch bei unseren Befragten findet sich das moralische „Bindemittel“ Stolz. Trotz zahlreicher Unterschiede lässt sich daher einiges von Hochschilds Beobachtungen aus den USA auf das Erzgebirge, die Region Chemnitz/Zwickau und das untersuchte Werk übertragen. Der Gegenbegriff zum Stolz ist mit Blick auf unsere Belegschaft aber nicht in erster Linie Scham. Die von uns Befragten wissen, was sie können und sind vor allem stolz auf ihre Fähigkeiten. Sie schämen sich nicht, Arbeiterin oder Arbeiter zu sein und verbinden eine Tätigkeit in der industriellen Produktion keineswegs mit Geringschätzung. Das Problem verorten sie eher in den gesellschaftlichen und politischen Öffentlichkeiten, die sie mit Nichtbeachtung strafen. Das empfundene Missverhältnis von Leistung für die Allgemeinheit und gesellschaftlicher Ignoranz wird als Kränkung erlebt; es ist gleichbedeutend mit „Ehrverlust“ und wird – hier findet sich wieder eine Übereinstimmung mit Hochschild – mit dem „Stolz der Outlaws“ beantwortet.<sup>6</sup>

Ehrverlust und Stolz der Außenseiter äußern sich zunächst weder links noch rechts; sie lassen sich in unterschiedliche politische Orientierungen übersetzen. Allerdings versteht es die radikale Rechte derzeit besonders gut, die verlorene „Ehre der Arbeit“ für sich zu instrumentalisieren. Ehrverlust eignet sich, um soziale Ungerechtigkeit und Unsicherheit zur Angelegenheit eines Kulturkampfes zu machen und Vernunft durch negative Gefühle zu ersetzen. Für solche Vereinnahmung gibt es historische Vorbilder. Auch die Nationalsozialisten nutzten die „gleichermaßen sinnlich-konkrete wie rhetorisch-allgemeine Bekräftigungen der ‚Ehre der Arbeit‘“ für ihre Zwecke. Damals wie heute wird die Hoffnung auf ein gutes Leben mittels Aufwertung „deutscher Hand- und Qualitätsarbeiter“ mit einer eigentümlichen Doppeldeutigkeit verbunden: „Individuelles Durchkommen“ und das Ausnutzen sich bietender Chancen erfordern demnach „fortwährendes Hinnehmen“ äußerer Zwänge und ein möglichst nahtloses Sich-Einfügen in eine diffuse „Betriebsgemeinschaft“, die strukturelle Interessengegensätze zwischen Kapital und Arbeit nicht mehr kennt.<sup>7</sup>

Wir wissen, dass Vergleiche zur Ära des Nationalsozialismus hinken. Deshalb wäre es fatal, empfundenen Ehrverlust vorschnell mit rechtsradikaler Gesinnung gleichzusetzen. Es ist jedoch nicht zu übersehen, dass Haltungen, die auf ein möglichst nahtloses Sich-Einpassen in die betriebliche Gemeinschaft drängen, im untersuchten Werk durchaus präsent sind – bei Führungskräften wie auch unter Arbeitern:

„**Ich gebe es auch offen zu, ich bin auch Trump-Anhänger, weil der macht das eigentlich richtig für sein Land. Der kümmert sich um sein Land. Der hat viele blöde Ansichten. Der ist ungerecht gegenüber anderen Ländern. Aber es ist nicht seine Aufgabe, gerecht zu sein.“ (Führungskraft)**

Hier klingt an, was in Interviews immer wieder auftaucht. Härte gegenüber Schwächeren – seien es Staaten oder weniger leistungsbereite

Gruppen im Inneren – muss sein, sofern es die wirtschaftliche Lage erfordert. Auch befragte Arbeiter möchten nicht vom Staat abhängig sein, sondern von ihrer Arbeit leben können. Diese Grundhaltung verbindet sie mit Führungskräften, die, wie der zitierte Manager, einen minimalen Sozialstaat nach Vorbild der USA als legitime politische Zielsetzung betrachten. Deshalb ist es für diese Befragten subjektiv kein Widerspruch, eine marktradikale Partei wie die AfD<sup>8</sup> als geeignete Adressatin für die Interessen der „kleinen Leute“ zu betrachten. Die AfD halten sie, weil nicht verboten, für demokratisch. Sie vertritt, so die Wahrnehmung, Positionen, für die in früheren Zeiten die Unionsparteien standen:

„**Muss man nicht schön finden, aber ist halt so. Die Sachsen waren eigentlich schon immer konservativ. Wenn man sich die Wahlergebnisse seit der Wende anschaut. Oder? Biedenkopf, die CDU? Die hatten ja teilweise die absolute Mehrheit. Im Grunde ist das, was die AfD im Wahlprogramm drinstehen hat, nicht viel anderes als das, was die CDU vor 20 Jahren im Wahlprogramm stehen hatte. Also da hat sich eigentlich von dem, was die Leute wählen, nicht viel geändert.“ (Angestellter Forschung und Entwicklung)**

Das sehen viele Befragte deutlich anders. Sie positionieren sich klar gegen die AfD und ihre betrieblichen Vorfeldorganisationen wie „Zentrum“, „Freie Sachsen“ oder ähnliche Organisationen. Dieser Teil der Belegschaft wird in der gesellschaftlichen Öffentlichkeit allerdings weit weniger beachtet als jene Beschäftigten, die politisch mit der AfD sympathisieren. Ein wichtiger Unterschied zwischen den konträren Sichtweisen beruht auf unterschiedlichen Deutungen von Interessengegensätzen in Betrieb und Arbeitswelt. Diese Unterschiede berühren auch das Verhältnis zu Betriebsrat und Gewerkschaft. ●

## 10. Gewerkschaften – politisch neutral?

Ein wichtiges Ergebnis unserer Studie ist, dass der Betriebsrat im Werk auf große Akzeptanz stößt. Die Wertschätzung einer kollektiven Interessenvertretung seitens der Belegschaft steigt, so lässt sich mit Blick auf das Werk, aber auch über die Betriebsgrenzen hinaus feststellen, mit ihrer Nähe zur betrieblichen Arbeitswelt. Allerdings steht der Betriebsrat in der Wahrnehmung eines Teils der Befragten zwischen Betriebs- und Belegschaftswohl einerseits und den als „politisch“ wahrgenommenen Gewerkschaften andererseits. Vor allem Beschäftigte, die sich als national und konservativ betrachten, drängen auf eine „politische Neutralität“ von Betriebsräten und vor allem der Gewerkschaften.

„**Die Gewerkschaft, also die IG-Metall, könnte sich mal wieder auf das konzentrieren, für das sie eigentlich von ihren Mitgliedern bezahlt wird, nämlich dass sie sich um ihre Mitarbeiter kümmert, dass sie sich darum kümmert, dass die vernünftige Verträge bekommen.**“ (Mitarbeiter Forschung & Entwicklung)

Der Befragte ist selbst Mitglied der IG Metall. Interessant ist, wie er die Gewerkschaft betrachtet. Er geht offenbar davon aus, dass es sich um eine Art Dienstleistungsunternehmen handelt, das von seinen Mitgliedern dafür bezahlt wird, vernünftige Tarifverträge abzuschließen und sich um Löhne und Arbeitsbedingungen zu kümmern. „Radwege in Peru“ oder „LGBTQ-Workshops“ sollen hingegen kein Gewerkschaftsthema sein – schon gar nicht, wenn „die Meldung reinkommt“,

„**dass VW 30.000 Arbeitsplätze in Deutschland abbauen will und drei Werke schließen will. Und die IG Metall mit dem schönen Wandkalender, da stand drauf für mehr Integration von LGBTQ. Diese Leute gibt es. Das sind 0,02 % der Bevölkerung in Deutschland.**“

„**Und auch die sollte man nicht unter den Tisch fallen lassen. Aber wenn die IG Metall sich das auf ihren Wandkalender für 2025 druckt und gleichzeitig dann von jeder größeren Firma tausende bis zehntausende Stellen abgebaut werden, dann sind die Prioritäten meiner Meinung nach falsch gesetzt.**“ (Mitarbeiter Forschung und Entwicklung)

Es gibt Befragte, die wegen der gewerkschaftlichen Positionierung zu Genderthemen ihr Mitgliedsbuch zurückgegeben haben. Generell lässt sich feststellen: Je weiter gewerkschaftliche Interessenpolitik von der betrieblichen Arbeitswelt entfernt stattfindet, desto geringer ist die Zustimmung in der Belegschaft. Umgekehrt wächst die Akzeptanz in dem Maße, wie Interessenvertretung und Gewerkschaft praktisch erlebt und mit konkreten Personen verbunden werden. Dies ermöglicht es subjektiv, im Werk einen gewerkschaftlich organisierten Betriebsrat zu unterstützen, zugleich jedoch IG-Metall-Hauptamtliche und vor allem die Gewerkschaftsführung als Teil einer „abgehobenen Kaste“ scharf zu kritisieren:

„**Die IG Metall steht halt in dem Sinne mit auf Regierungsseite, weil ja trotzdem Regierungsmitglieder dort [im Unternehmen] mit drinsitzen. Zum Beispiel sitzen ja auch Leute aus der Politik, egal ob jetzt Landesvertretung oder als Bundesvertretung, da in den Aufsichtsräten mit drin. Das ist ja auch so was, was dann in dem Sinne nicht sein dürfte, bei der Politik zum Beispiel. Entweder ich bin Politiker oder ich bin im Management einer Firma tätig. Und nicht: ,Ich mache jetzt das Management, oh das klingt gut.**“

„ *Ich habe dann noch einen Ministerposten. Das schlage ich mir dann als Minister vor und mach mir einen Willy [...] und kassiere zwei Provisionen. ‘Also das ist dann richtige Vetternwirtschaft.’ (Mitarbeiter Produktion)*

Interessant ist, was hier eingeklagt wird. Viele Befragte möchten Eindeutigkeit. Sie erwarten eine klare Rollenverteilung. Manager sollen Manager sein, Politiker Politiker und Gewerkschafter Gewerkschafter. Dieser Wunsch spricht für eine eindeutige Interessenpolitik auch der Gewerkschaften. Sie sollen sich aus der „Vetternwirtschaft“ heraushalten und sich klar zugunsten der Arbeitenden positionieren. Allerdings – hier spricht wieder der verinnerlichte Betriebswirt – sollen sie bei ihren Forderungen den Bogen nicht überspannen und die Wirtschaftlichkeit der Unternehmen im Blick behalten:

„ *Am Ende hat die IG Metall ja die Tarifverträge mit ausgehandelt, wenn ich mich recht entsinne. Und dadurch wurde halt immer gefordert, gefordert, gefordert und die produzierenden Unternehmen haben ja nachgegeben. Also finde ich schon, dass [...] eine kleine Schuld da ist bei der IG Metall, durch immer diese höheren Forderungen. Dadurch ist halt einfach der Standort Deutschland weniger konkurrenzfähig geworden.’ (Mitarbeiter, Forschung & Entwicklung)*

„ *Manchmal bin ich, was die Gewerkschaften wollen, nicht ganz so dafür [...] Wenn bei VW gefordert wird, ja, wir wollen x Prozent mehr Gehalt und VW sagt, ja Werkschließung, weiß ich nicht, ob das gut ist (was die IG Metall macht, d.A.). Das muss man wahrscheinlich so machen. Das ist nun mal so, höher reinzugehen in die Gehaltsverhandlungen. Aber ob das dann wirklich zusammenpasst mit der Realität, da bin ich mir unsicher, weil die IG Metall hat vielleicht auch mehr Interesse; dann, wenn mehr Gehalt da ist, kriegen die auch mehr Geld.’ (Mitarbeiter Technik und IT)*

Bezeichnend ist, dass der Befragte ein Eigeninteresse der Organisation annimmt, welches in – möglicherweise überzogene – Gehaltsforderungen mündet. Wie in vergleichbaren Betrieben ist der Druck auf Betriebsräte, sich aus der „großen Politik“ herauszuhalten, groß. Dennoch können sich Gewerkschaftsaktive und Betriebsräte solchen Stimmungen nicht einfach anpassen, denn sie würden damit jene Teile der Belegschaft verprellen, die sich eine konfliktorientierte Interessenpolitik wünschen. Interessant ist in diesem Zusammenhang, dass der Fall Volkswagen sehr unterschiedlich bewertet wird. Meinen die einen, die Gewerkschaft habe im Tarifkonflikt 2024 überzogen, sehen andere in den Aktivitäten der IG Metall einen Grund, gewerkschaftliche Interessenpolitik wieder positiver zu bewerten:



” **Also die letzten Jahre habe ich immer so gedacht: IG Metall kannst du dir eigentlich sparen, weil das waren immer nur, ja, überhöhte Forderungen, Kampf. Aber jetzt mit dieser VW-Geschichte, da muss ich sagen, habe ich sie wieder schätzen gelernt, weil die wirklich offensichtlich sehr ernsthaft und sehr extrem gegenhalten. Und das finde ich gut, dass die das machen. Ob man damit Erfolg hat, ist ja mal was völlig anderes. Aber sie ergeben sich nicht kampfflos. Und das finde ich gut. Also ob man jetzt immer und bei jeder Tarifrunde streiken muss, sei mal dahingestellt. Aber sie zeigen zumindest Flagge. Und gerade die [...] IG Metall-Chefin. Das ist Wahnsinn, wie die sofort kontert. Das finde ich richtig gut. Es gab ja jetzt die Diskussion mit diesen Karenztagen, da hat sie so richtig böse dagegen gehauen. Das finde ich klasse. Da merkt man schon, dass die (Gewerkschaften, d.A.) offensichtlich wieder eine Berechtigung haben und auch was tun für ihre Leute. Finde ich schon gut, ja.“ (Beschäftigter Qualitätsmanagement)**

Solche Bewertungen kommen von Beschäftigten, die sich gegenüber den Gewerkschaften alles andere als unkritisch positionieren. Deshalb befinden sich Betriebsräte und Gewerkschaftsaktive in gewisser Weise in einer Zwickmühle. Wenden sie sich auf der politischen Bühne eindeutig gegen den Rechtsruck, drohen sie jene Beschäftigten zu verprellen, die in der Wahl der AfD ein geeignetes Mittel sehen, ihren Unmut gegenüber der politischen Klasse zu artikulieren. Passen sie sich hingegen denjenigen an, die nach Rechtsaußen tendieren und „politische neutrale“, konzessionsbereite Gewerkschaften fordern, frustrieren sie ausgerechnet besonders engagierte Gruppen, die sich mehr Mut zu einer konfliktbereiten Interessenpolitik wünschen.

Befragte Interessenvertreter hoffen daher, dass, zumal unter Transformationsbedingungen, letztendlich positive Erfahrungen mit der IG Metall obsiegen werden:

” **[...] jeder weiß, wenn es hier brennt und wenn hier irgendwo Trouble ist in der Beziehung, egal bei welchem Werk hier in der Region, dann steht die IG Metall da und holt die Kohlen aus dem Feuer. Aber es ist, glaube ich, auch so eine sächsische Mentalitätsfrage. Also so lange wie es mir gut geht [...], muss ich auch nichts machen.“ (Betriebsrat 2)**

Ob die Formel ‚Es muss uns erst richtig schlecht gehen, bevor die Leute aufwachen!‘ einen realen Zusammenhang beschreibt, sei dahingestellt. Vielleicht ist das eine zu schematische Betrachtung, denn unter den Befragten gibt es durchaus unorganisierte Beschäftigte, die sich vorstellen könnten, in Betriebsrat und Gewerkschaft aktiv zu werden. Das deutet auf Potentiale für organisierte Interessenpolitik hin, die gewerkschaftlich noch unzureichend genutzt werden:

” **Warum nicht Mitglied, gute Frage! Also, ich habe mich ehrlich gesagt noch nie damit groß beschäftigt. Bin so wie viele der stille Profiteur [...] der Gewerkschaften. Wahrscheinlich gibt es gar keinen Grund, der mich jetzt davon abhält. Vielleicht ist es auch einfach so ein bisschen die fehlende Zeit, aber an sich finde ich das interessant und hätte vielleicht auch ein bisschen mehr Zeit. Könnte ich mir durchaus vorstellen, auch in der Gewerkschaft tätig zu sein“,**

kleidet ein Beschäftigter aus dem Bereich Technik & IT seine Bereitschaft in Worte. Er mag zu einer betrieblichen Minderheit gehören, bedeutsam ist aber, dass es die Bereitschaft zu aktivem gewerkschaftlichem Engagement auch bei Nichtmitgliedern gibt. ●

# 11. Schlussfolgerungen: Umbau, Interessen, Perspektiven

Bisher haben wir uns darauf beschränkt, Wahrnehmungen, Erfahrungen, Sichtweisen und Bewertungen darzustellen, wie wir sie in der Belegschaft des untersuchten Zulieferers gefunden haben. Als Wissenschaftler sind wir allerdings gehalten, Haltungen und Einstellungen von Beschäftigten nicht nur zu beschreiben, sondern sie darüber hinaus einzuordnen und in größere Zusammenhänge zu stellen. An dieser Stelle beschränken wir uns auf drei Überlegungen, die nach unserer Auffassung auch jenseits der Werksgrenzen auf Interesse stoßen dürften. Wir präsentieren sie anhand der Stichworte Umbau, Interessengegensätze und Perspektiven.

**1**

## Umbau:

Wie in der Gesellschaft, so gibt es auch im untersuchten Werk höchst unterschiedliche, ja geradezu gegensätzliche Auffassungen zum Klimawandel und dem sozial-ökologischen Umbau des Industriemodells. Was sich in vielen Untersuchungsbetrieben findet, wird seitens der Belegschaft des hier interessierenden Zulieferers in besonderer Weise eingeklagt – die Berücksichtigung des Fachwissens derer, die sich in Arbeit und Alltag als Fachleute für Verkehr und Mobilität betrachten. Deshalb ist Differenzierung nötig und sinnvoll. Wer an der Sinnhaftigkeit und den Erfolgsaussichten von E-Mobilität und Antriebswende zweifelt, ist keineswegs auch rechtsradikal. Und wer „grüne“ Klimapolitik kritisiert, verhält sich nicht zwangsläufig antiökologisch. Deshalb ist es sinnvoll, unterschiedliche Meinungen zum sozial-ökologischen Umbau der Industrie zu respektieren und vor allem zu diskutieren. Meinungsvielfalt stößt erst dann an Grenzen, wenn sie auf die Zerstörung wissenschaftlicher Vernunft hinausläuft. Dass der Klimawandel real ist, dass „wir“, die Menschen, die Ursache dieses hochgefährlichen Wandels sind, der Umbau des Wirtschafts- und Industriemodells dringend nötig ist und die verfügbaren Zeitbudgets für nachhaltige Veränderungen schrumpfen, kann wissenschaftlich ernsthaft nicht mehr bezweifelt werden. Die Forschungs-

lage ist hier trotz aller Kontroversen eindeutig.<sup>9</sup> Sich, nur weil es bequem ist, auf Zweifler zu berufen, die es in der Wissenschaft immer gibt, liefe darauf hinaus, dem bekannten Beispiel jenes wagemutigen Zeitgenossen zu folgen, der vom Dach eines Hochhauses springt und beim Passieren jedes Stockwerks ruft: „Bis hierhin ist es gut gegangen!“ Sollen wir darauf vertrauen, dass es irgendwie gut geht und die Dekarbonisierung des Industriemodells auf die lange Bank schieben, obwohl die Erderhitzung in dramatischer Weise Fahrt aufnimmt? In diesem Zusammenhang sei erwähnt, was trotz des Lobs der Fachlichkeit beim untersuchten Zulieferer, aber auch in anderen Untersuchungsbetrieben auffällt: Das Fachwissen folgt mitunter vorgefassten Meinungen. Anders gesagt, man informiert sich, um den eigenen Standpunkt und die eigene Sichtweise aufrechterhalten zu können. Das macht ein befragter Betriebsrat eines anderen Zulieferers deutlich, der selbst einen E-Pkw fährt:

**Wir sind nach Italien gefahren. Es gab nie Probleme, eine Ladestation zu finden. Wir mussten zwei Mal halten, das machen wir auch mit einem Diesel. 20 Minuten hat es gedauert, dann war der Akku voll. Und letzten Endes war es billiger als mit dem Diesel. Wir haben das den Kollegen in Sachsen von jeder Station aus mitgeteilt. Die haben gezweifelt an der E-Mobilität, jetzt fangen sie an, nachzudenken.“ (Betriebsrat 1, Logistik-Unternehmen)**

Um Missverständnissen vorzubeugen: Wir, die Autoren, haben ein kritisches Verhältnis zur E-Mobilität, weil wir sie, darin mit kritischen Betriebsräten übereinstimmend,<sup>10</sup> für ökologisch unzureichend halten. E-Antriebe sind nach unserer Auffassung aber noch immer besser als das fortgesetzte Verbrennen fossiler Energie. Der zi-

tierte Betriebsrat macht indes auf etwas anderes aufmerksam. Ungeachtet ihres ökologischen Nutzens, über den sich trefflich streiten lässt, handelt es sich bei batterieelektrischen Fahrzeugen schon jetzt um eine in mancherlei Hinsicht überlegene Technologie. Viele kritische Einwände beruhen offenbar auf einem „Wissen im Vorhinein“, das einem Praxistest nicht standhält. Dergleichen hat es bei technischen Innovationen immer gegeben. Noch um 1890 galt es als unschicklich, wenn Frauen das Fahrrad nutzten. Von der Behauptung, das anstrengende In-die-Pedale-treten passe nicht zur weiblichen Natur, bis hin zur Unterstellung, Fahrradfahren diene der Selbstbefriedigung oder mache unfruchtbar, wurde eine Vielzahl angeblich wissenschaftlich begründeter Ressentiments mobilisiert, um Frauen die Chance zu größerer Unabhängigkeit zu nehmen. Das ist nur ein Beispiel für die Beharrungskraft von Vorurteilen, mit der sich technische Neuerungen während ihrer Einführung häufig konfrontiert sehen. Könnte es sein, dass uns mit der E-Mobilität ähnliches widerfährt? Inzwischen zweifelt kaum jemand am Nutzen batterieelektrisch betriebener Fahrräder. Ermöglichen sie es doch, Strecken zurückzulegen, die man mit reiner Muskelkraft nicht (mehr) bewältigen könnte. Warum wird diese Form der Mobilität gesellschaftlich breit akzeptiert, während die Batterieelektrik im Pkw auf starke Vorbehalte stößt?

## 2

### Interessengegensätze:

In diesem Zusammenhang fällt im untersuchten Betrieb besonders auf, was wir im Rahmen unserer Erhebungen immer wieder festgestellt haben: Rufe nach Technologieoffenheit und einem langsameren Tempo des Umbaus übergehen in erstaunlicher Weise das Problem der Klimagerechtigkeit. Selbstverständlich haben Beschäftigte recht, wenn sie verlangen, dass Klimaschutz nicht auf ihrem Rücken ausgetragen werden darf. Denn generell gilt: Je größer die Vermögen und je höher die Einkommen, desto voluminöser fällt in der Regel auch der Klima- und ökologische Fußabdruck aus. Umgekehrt kann dies nur bedeuten, dass der Beitrag zum Klimaschutz mit der Höhe der Einkommen und dem Umfang des Vermögens wachsen muss. In diesem Zusammenhang ist wichtig: Das Gros klimaschädlicher Emission entsteht in der Produktion, nicht über den individuellen Konsum. Die größten Emittenten sind winzige Minderheiten, die über Investitionen und Geschäftsmodelle entscheiden.<sup>11</sup> Erstaunlich ist, dass solche Sachverhalte von un-

seren Interviewpartnerinnen und -partnern kaum in Betracht gezogen werden. Kann das damit zusammenhängen, dass – bildlich gesprochen – der „Betriebswirt“ subjektiv die Oberhand über den Gesellschaftsmenschen gewonnen hat? Zur Demokratie gehört, dass Interessengegensätze in zivilisierter, geregelter Form ausgetragen werden. Übermäßigen gesellschaftlichen Reichtum angemessen zu besteuern, um mit den erzielten Einnahmen den sozial-ökologischen Umbau von Industrie und Wirtschaft zu finanzieren, ist ein Anliegen, dem mächtige Eigentümerinteressen entgegenstehen. Dies dennoch anzugehen, entspricht, wie der berühmte Ökonom Thomas Piketty und die kaum weniger bekannte Ökonomin Mariana Mazzucato argumentieren,<sup>12</sup> den Interessen selbst eines „ideellen Gesamtkapitalisten“, der rein betriebswirtschaftliches Denken zugunsten gesamtwirtschaftlicher Betrachtungen hinter sich lässt.

## 3

### Perspektivwechsel:

Um dergleichen anzugehen, ist ein Perspektivwechsel in den meinungsbildenden Öffentlichkeiten, aber auch mit Blick auf Arbeitswelt und Arbeitspolitik dringend geboten. Ein befragter Betriebsrat spricht das indirekt an, wenn er sagt:

**W**ir sind ja auch hier von der Belegschaft her sehr ergebnislos, und dort spielt auch oft die AfD eine große Rolle. Die Gewerkschaft hat in meiner Welt ein bisschen den Fehler gemacht, dass sie sich darauf eingeschossen hat. Da ist immer die AfD ganz böse. Ich glaube, hätte man dieser Partei nicht so große Aufmerksamkeit geschenkt, dann wären die irgendwann wieder im Boden versunken, so wie sie gekommen ist. Aber das ist auch der ganze Mainstream, das ganze Mediale, das führt natürlich dazu, dass die Leute sagen: „Nö, IG Metall will ich nicht mehr, die sind ja rot bis zum Geht-nicht-mehr.“ (Betriebsrat 1)

”

Die Konsequenz kann nach unserer Auffassung nicht sein, die Auseinandersetzung mit der AfD in der betrieblichen Arbeitswelt gänzlich einzustellen. Nehmen wir noch einmal das Beispiel Autoindustrie. Wenn die AfD behauptet, die „E-Auto-Planwirtschaft“ ruiniere „unser Land“ und sei „nichts anderes als ein monströses Deindustrialisierungsprogramm“, weil Abermilliarden verschwendet würden, „um imaginierte Weltuntergänge in ferner Zukunft abzuwenden“<sup>13</sup>, widerspricht das wirtschaftlicher Vernunft. Die Abkehr von E-Mobilität zugunsten von „Technologieoffenheit“ und einer „Rolle rückwärts“ beim Aus für die Neuzulassung von verbrennungsmotorischen Fahrzeugen könnte die Branche allein im Osten Deutschlands bis zu 10.000 direkte Arbeitsplätze kosten.<sup>14</sup> Vernünftig ist deshalb, jene demokratische Mehrheit samt ihrer Repräsentantinnen und Repräsentanten stärker ins Rampenlicht der Öffentlichkeit zu rücken, die den sozial-ökologischen Umbau der Industrie mit einem besseren Leben für alle verbinden. Eine Betriebsrätin, die wir bei Opel Eisenach befragen konnten, bringt auf den Punkt, was dies in der Konsequenz bedeuten könnte – die Demokratisierung von Entscheidungsmacht über das, was in Betrieben und Büros hergestellt wird:



„ ***Ich glaube, dass in den Betrieben zu wenig Mitbestimmung da ist. In was für Produkte wird investiert? Wie wird gearbeitet? Mit wie viel Leuten wird gearbeitet? Unter welchen Bedingungen wird gearbeitet? Da haben wir einen unwahrscheinlichen Nachholbedarf. Weil auf der einen Seite die Belegschaft natürlich sagt: Betriebsrat, dafür bist du da. Auf der anderen Seite ich gar kein Instrument habe, ernsthaft mit den Arbeitgebern in die Verhandlungsposition zu kommen, die ich bräuchte, um Missstände dann auch abzarbeiten.“ (Betriebsrätin Opel)<sup>15</sup>***

Vielleicht ist das eine Perspektive, über die es sich zu diskutieren lohnt, weil sie anerkennt, dass ein nachhaltiger Umbau von Wirtschaft und Gesellschaft nur erfolgreich sein kann, wenn er Unterstützung „von unten“, das heißt aus der Arbeitswelt heraus erfährt. ●

# Postskriptum: Heimat und Solidarität

Bleibt eine letzte Bemerkung zur Heimatverbundenheit, die unseren Befragten so überaus wichtig ist:

„Es besteht kein Grund, vor jedem Fleck Deutschlands in die Knie zu sinken und zu lügen: wie schön! Aber es ist da etwas allen Gegenden Gemeinsames – und für jeden von uns ist es anders [...] es gibt ein Gefühl jenseits aller Politik, und aus diesem Gefühl heraus lieben wir dieses Land. Wir lieben es, weil die Luft so durch die Gassen fließt und nicht anders, der uns gewohnten Lichtwirkung wegen – aus tausend Gründen, die man nicht aufzählen kann, die uns nicht einmal bewußt sind und die doch tief im Blut sitzen [...] Ja, wir lieben dieses Land. Und nun will ich euch mal etwas sagen: Es ist ja nicht wahr, dass jene, die sich ‚national‘ nennen und nichts sind als bürgerlich-militaristisch, dieses Land und seine Sprache für sich gepachtet haben [...] Die reißen den Mund auf und rufen: ‚Im Namen Deutschlands ...!‘ Sie rufen: ‚Wir lieben dieses Land, nur wir lieben es.‘ Es ist nicht wahr. Im Patriotismus lassen wir uns von jedem übertreffen – wir fühlen international. In der Heimatliebe von niemand – nicht einmal von jenen, auf deren Namen das Land grundbuchlich eingetragen ist. Unser ist es“, schrieb schon Kurt Tucholsky in „Deutschland, Deutschland“.

An Heimatverbundenheit oder – sprechen wir es ruhig aus – Heimatliebe ist nichts verwerflich. In ihr artikuliert sich die Sehnsucht nach authentischen sozialen Beziehungen, in denen die „Ehre der Arbeit“ respektiert und die Menschenwürde als Gegenbegriff zu Ausbeutung und Ausnutzung anerkannt wird. So verstanden beherbergt Heimatliebe eine subversive Kraft, die sich gegen jene wenden lässt, die Beziehungen zwischen Menschen auf instrumentelle Kalküle reduzieren. Mit Härte gegen Schwächere – seien es nun Klassen, Schichten, ethnische und geschlechtliche Gruppen oder Nationen – ist eine solche Haltung allerdings unvereinbar. Dies ist, wie unsere Untersuchung zeigt, eine Erkenntnis, an deren Verbreitung noch zu arbeiten ist. ●



# 12. Impressum

Diese Broschüre wurde im Auftrag des ITAS-Teams der **IG Metall** erstellt.

## Kontakt

Marcus Galle. Tel: 0371 6660352. [marcus.galle@igmetall.de](mailto:marcus.galle@igmetall.de)

ITAS ist die „**Initiative Transformation Automobilregion Südwestsachsen**“, gefördert durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestags.

Gestaltung

WWW.KOUNADIS.DE

Bildnachweis

Adobe Stock (panuwat, Coloures-Pic, M Stock Photo, Digital-Space, Tondone, SERGEI, Planetz, Ines, ecwo, Funny Studio, frank peters, Rawpixel.com, Johannes)



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

<sup>1</sup> An der Erhebung waren zusätzlich Johanna Sittel, Thomas Rehfeldt, Sabrina Stangl und Nora Fülöp als wissenschaftliche Mitarbeitende sowie Selma Kleinau und Kevin Günther als Studierende beteiligt. Den Text verantworten die Autoren.

<sup>2</sup> Destatis (2025): Stellenabbau in der Automobilindustrie. Pressemitteilung Nr. No67 vom 20. November 2025. [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2025/11/PD25\\_No67\\_42.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2025/11/PD25_No67_42.html)

<sup>3</sup> Ein Überblick über die Untersuchung und ihre Ergebnisse findet sich in: Dörre, Klaus/Liebig, Steffen/Lucht, Kim/Michaelis, Lennart/Sittel, Johanna (2025) (Hg.): Umkämpfte Transformation. Konflikte um den digitalen und ökologischen Wandel. Frankfurt a.M./New York: Campus.

<sup>4</sup> Beaud, Stéphane/Pialoux, Michel (1999[1989]), Die verlorene Zukunft der Arbeiter. Konstanz: UVK, S. 310.

<sup>5</sup> Hochschild, Arlie (2025): Geraubter Stolz. Verlust, Scham und der Aufstieg der Rechten. Hamburg: Hamburger Edition, S. 35.

<sup>6</sup> Ebd., S. 107.

<sup>7</sup> Lüdtker, Alf (1991): „Ehre der Arbeit“: Industriearbeiter und Macht der Symbole. Zur Reichweite symbolischer Orientierungen im Nationalsozialismus, in: Tenfelde, Klaus (Hg.). Arbeiter im 20. Jahrhundert, Stuttgart: Klett-Cotta, S. 343–392. Hier: S. 392, 381.

<sup>8</sup> So verspricht die Partei in ihren Kernforderungen zur Bundestagswahl einerseits eine „Rückkehr zu den Grundwerten der Sozialen Marktwirtschaft mit einem klaren Fokus auf die Förderung von Mittelstand, Unternehmertum und Innovation“, Steuersenkungen und Beschneidung des Bürgergelds. Andererseits plädiert sie für eine „schrittweise Erhöhung des Rentenniveaus“, eine zukunftssichere Infrastruktur und die „bessere Honorierung medizinischer Berufe“ sowie den „Ausbau der ärztlichen Versorgung im ländlichen Raum“, ohne zu erklären, wie das finanzierbar ist, wenn der Staat die „Schuldenbremse konsequent einhalten“ soll.

<sup>9</sup> Deutsches Klima Konsortium (2025): Klimafaktenpapier. Basisfakten zum Klimawandel, die in der Wissenschaft umstritten sind. Ms.: <https://www.deutsches-klima-konsortium.de/detailseite/klimafaktenpapier-klimawandel-klimaschutz-treibhauseffekt-ursachen-folgen-deutschland/>

<sup>10</sup> „Das Problem ist das Geschäftsmodell der Branche, das dafür ausgelegt ist, jährlich 70 Millionen Autos in den Weltmarkt zu drücken. Was wir brauchen, sind weniger Autos, kleinere Autos, ein Ausbau des öffentlichen Nahverkehrs mit bedarfsgerechten Rufbus-Carsharing-Angeboten für den ländlichen Raum“, hatte der damalige Betriebsratsvorsitzende des VW-Werks Kassel Baunatal in einem bemerkenswerten Interview erklärt. Vgl. dazu: Dörre, Klaus/Liebig, Steffen/Lucht, Kim/Sittel, Johanna (2024): Klasse gegen Klima? Transformationskonflikte in der Autoindustrie, in: Berliner Journal für Soziologie 34, S. 9–46. <https://doi.org/10.1007/s11609-023-00514-z>. Hier: S. 20.

<sup>11</sup> Chancel, Lucas (2022): „Global carbon inequality over 1990–2019“, in: Nature Sustainability 5, 11, S. 931–938.

<sup>12</sup> Piketty, Thomas (2022): Eine kurze Geschichte der Gleichheit, München: C.H. Beck; Mazzucato, Mariana (2020): Mission: Auf dem Weg zu einer neuen Wirtschaft, Frankfurt a.M.: Campus.

<sup>13</sup> Zu den Quellen siehe: Dörre, Klaus (2025): »Volk« versus Klasse. AfD, Arbeiterschaft und die Gewerkschaften, in: Frankenberger, Günter/Heitmeyer, Wilhelm (Hg.): Autoritäre Treiber eines Systemwechsels. Zur Destabilisierung von Institutionen durch die AfD. Frankfurt a.M.: Campus, S. 213–242.

<sup>14</sup> CATI/automotive thüringen (2025): Potential- und Jobanalyse E-Mobilität Ostdeutschland, Erfurt/ Chemnitz. <https://www.automotive-thueringen.de/publikationen>

<sup>15</sup> Dörre, Klaus/Liebig, Steffen/Lucht, Kim/Sittel, Johanna (2024): Klasse gegen Klima. Transformationskonflikte in der Autoindustrie. In: Berliner Journal für Soziologie, S. 9–46. DOI <https://doi.org/10.1007/s11609-023-00514-z>

<sup>16</sup> Tucholsky, Kurt (1929): Deutschland, Deutschland über alles. Ein Bilderbuch von Kurt Tucholsky und vielen Fotografen. Montiert von John Heartfield. Universum Bucherei für alle, Berlin (Erstausgabe).

# BESCHÄFTIGTENPERSPEKTIVEN

AUF DIE TRANSFORMATION in der  
AUTOMOBILWIRTSCHAFT

