

Dimitrij Owetschkin

# Vom Verteilen zum Gestalten

Geschichte der betrieblichen  
Mitbestimmung in der westdeutschen  
Automobilindustrie nach 1945

**Aus:**

*Dimitrij Owetschkin*

## **Vom Verteilen zum Gestalten**

Geschichte der betrieblichen Mitbestimmung  
in der westdeutschen Automobilindustrie nach 1945

Mai 2016, 380 Seiten, kart., 34,99 €, ISBN 978-3-8376-3409-9

Die Automobilindustrie gehört zu den zentralen Wirtschaftsbranchen Deutschlands sowie zu den Hochburgen der gewerkschaftlichen Organisation und Mitbestimmung. Seit der Nachkriegszeit haben sich hier besonders weitreichende Muster der »Konfliktpartnerschaft« zwischen Arbeit und Kapital herausgebildet.

Dieser Band bietet erstmals eine zusammenfassende sozialhistorische Darstellung der betrieblichen Mitbestimmung in der westdeutschen Automobilindustrie in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts. Der Wandel der Mitbestimmungspraxis der Betriebsräte von der Schutz- und Verteilungs- zur Beschäftigungs- und Gestaltungspolitik wird dabei im Kontext unterschiedlicher betrieblicher Sozialordnungen analysiert.

**Dimitrij Owetschkin** (Dr. phil.) ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für soziale Bewegungen der Ruhr-Universität Bochum.

Weitere Informationen und Bestellung unter:  
[www.transcript-verlag.de/978-3-8376-3409-9](http://www.transcript-verlag.de/978-3-8376-3409-9)

# Inhalt

---

**Vorwort** | 9

**Einleitung** | 11

- I. Grundzüge der Branchen- und Mitbestimmungsentwicklung in der Automobilindustrie vor 1945** | 29
- II. Die Wiederaufbau- und (Neu-)Konstituierungsphase der betrieblichen Interessenvertretungen (1945 bis Anfang der 1950er-Jahre)** | 47
  - II.1 Rahmenbedingungen der Mitbestimmungsentwicklung nach Ende des Zweiten Weltkrieges | 47
  - II.2 Herausbildung der Arbeitnehmervertretungen | 55
  - II.3 Tätigkeitsfelder und Kompetenzen der betrieblichen Interessenvertretungen | 59
  - II.4 Einflussmöglichkeiten der Betriebsräte und Bestimmungsfaktoren ihrer Handlungsspielräume | 70
  - II.5 Betriebsräte und Gewerkschaft | 77
  - II.6 Entwicklungsmuster und -tendenzen der betrieblichen Mitbestimmung in der Nachkriegszeit | 81
- III. Mitbestimmung in der Phase des »Wirtschaftswunders« und des Fordismus (Mitte der 1950er- bis Anfang der 1970er-Jahre)** | 87
  - III.1 Entwicklung der Branche und Beschäftigung | 87
  - III.2 Schwerpunkte und Aufgabenfelder des Betriebsratshandelns | 94
  - III.3 Betriebsräte und Gewerkschaftsorganisation | 98
  - III.4 Das Verhältnis des Betriebsrats zur Belegschaft im Kontext der Managementpolitik | 116
  - III.5 Rolle, Stellung und Funktionen der Interessenvertretungen im Rahmen der betrieblichen Sozialordnungen | 128

#### **IV. Interessenvertretung in Zeiten der Krise**

**(1970er- bis Anfang der 1980er-Jahre) | 139**

- IV.1 Entwicklung der Branche und Beschäftigung | 139
- IV.2 Schwerpunkte und Aufgabenfelder des Betriebsratshandelns | 145
  - IV.2.1 Beschäftigungs- und Arbeitszeitpolitik | 145
  - IV.2.2 Praxis der Mitbestimmung im Kontext von »qualitativen« Forderungen, Rationalisierung und Ausweitung der Kompetenzbereiche | 150
- IV.3 Betriebsräte, Belegschaft und Gewerkschaft zwischen Konfrontation und Unterstützung | 162
  - IV.3.1 Gewerkschaftliche Organisation im Betrieb und Auseinandersetzungen mit oppositionellen Gruppierungen und alternativen Listen | 162
  - IV.3.2 Betriebsräte und Gewerkschaft in Arbeitskonflikten | 188
- IV.4 Interessenvertretung und Managementpolitik | 204
- IV.5 Rolle, Stellung und Funktionen der Interessenvertretung im betrieblichen System der Sozialbeziehungen | 210

#### **V. »Postfordismus« und Gestaltungspolitik**

**(1980er- bis Anfang der 1990er-Jahre) | 223**

- V.1 Entwicklung der Branche und Beschäftigung | 223
- V.2 Schwerpunkte und Aufgabenfelder des Betriebsratshandelns | 229
  - V.2.1 Mitbestimmungspolitik im Umfeld der technologischen und organisatorischen Rationalisierung | 232
  - V.2.2 Neue Themen- und Tätigkeitsbereiche der Interessenvertretungen | 248
- V.3 Verhältnis von Betriebsräten und Management | 253
- V.4 Betriebsräte zwischen Belegschaftsloyalität und Gewerkschaftsinteressen | 261
- V.5 Merkmale der Mitbestimmungspraxis und die Rolle der Betriebsräte zwischen Kontinuität und Wandel | 274

#### **VI. Einige Aspekte und Tendenzen in der Entwicklung der Mitbestimmung am Ende des 20. und Anfang des 21. Jahrhunderts**

**Ein Ausblick | 283**

- VI.1 Entwicklung der Branche und Beschäftigung | 283
- VI.2 Schwerpunkte und Aufgabenfelder des Betriebsratshandelns | 290

VI.3 Praxis der Betriebsräte im Kontext der Managementpolitik | 304

VI.4 Interessenvertretung, Belegschaft und Gewerkschaft | 308

VI.5 Rolle und Funktionen der Betriebsräte  
in der Selbst- und Fremdwahrnehmung | 314

**Schlussbetrachtung** | 319

**Abkürzungen** | 333

**Quellen und Literatur** | 335

## Vorwort

---

Dieser Band entstand im Rahmen eines von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Forschungsvorhabens am Institut für soziale Bewegungen (ISB) der Ruhr-Universität Bochum. Zum Zustandekommen des Projekts hat der vormalige Geschäftsführer des ISB, Prof. Dr. Jürgen Mittag (Deutsche Sporthochschule Köln), wesentlich beigetragen. Die Durchführung des Projekts wurde durch den wissenschaftlichen Projektbeirat und den Leiter des ISB, Prof. Dr. Stefan Berger, vielfach unterstützt. Den Mitgliedern des Beirats, namentlich PD Dr. Karl Lauschke, Michael Linnartz, Prof. Dr. Walther Müller-Jentsch, Dr. Johannes Platz, Prof. Dr. Ludger Pries, Dr. Marc Schlette, Rainald Thannisch, Dr. Wolfgang Uellenberg-van Dawen und Prof. Dr. Manfred Wannöffel, sei für die konstruktive Begleitung des Vorhabens gedankt.

Walther Müller-Jentsch teilte dabei sein umfangreiches Expertenwissen auf dem Gebiet der industriellen Beziehungen und stand immer mit Rat und Hilfe zur Verfügung. Karl Lauschke sowie Dr. Jens Adamski und Dr. Stefan Moitra begleiteten die Vorbereitung der Publikation mit wertvollen Vorschlägen, Hinweisen und Kommentaren. Besonderer Dank gilt Dr. Michaela Kuhnhenne von der Abteilung Forschungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung (HBS), die sowohl die Projektarbeit und -abwicklung als auch die Drucklegung des Manuskripts mit steter Hilfsbereitschaft unterstützt hat. Michael Kühlen (HBS) hat die Veröffentlichung des Bandes im Rahmen der Schriftenreihe der Stiftung freundlicherweise organisatorisch und redaktionell betreut.

Zu danken ist auch der Industriegewerkschaft Metall für ihren Beitrag zur Förderung des Projekts und schließlich den Mitarbeitenden des Archivs der sozialen Demokratie in Bonn, vor allem Christine Bobzien, des Archivs für soziale Bewegungen – Holger Heith und Dr. Alexander Schwitanski – sowie der Bibliothek des Ruhrgebiets in Bochum für ihre Unterstützung bei den Archiv- und Literaturrecherchen.

## Einleitung

---

Seit der Zeit des »Wirtschaftswunders« hat sich die Automobilindustrie zu einer der führenden Branchen Deutschlands entwickelt. Ihre herausragende wirtschaftliche Bedeutung als »Schlüsselindustrie« und »Konjunkturlokomotive«<sup>1</sup> hängt nicht nur mit ihrem essenziellen Beitrag zur industriellen Wertschöpfung, zum Bruttoinlandsprodukt und zur Exportproduktion, sondern auch mit ihren branchenübergreifenden Verflechtungen und arbeitsmarktbezogenen Wirkungen zusammen. So war Mitte der 1950er-Jahre nach Schätzungen etwa jeder zehnte und Anfang der 1990er-Jahre bereits jeder sechste Arbeitsplatz in der Bundesrepublik direkt oder indirekt vom Produkt Auto bzw. von der Automobilwirtschaft abhängig.<sup>2</sup> Zugleich zeichnet sich diese Branche traditionell durch eine starke gewerkschaftliche Organisation, einen hohen Organisationsgrad und ein beträchtliches Mobilisierungspotenzial der Beschäftigten aus. Damit zählt sie zu den Hochburgen der IG Metall, die für die Strategien und Politik der Gewerkschaft – auch über den engeren Bereich der Tarifbeziehungen hinaus – eine große Relevanz besitzen.<sup>3</sup>

---

1 | Vgl. aus wirtschaftshistorischer Perspektive Beckmann, Nils: Käfer, Goggos, Heckflossen. Eine retrospektive Studie über die westdeutschen Automobilmärkte in den Jahren der beginnenden Massenmotorisierung, Vaihingen 2006, S. 65–103; Wellhöner, Volker: »Wirtschaftswunder« – Weltmarkt – westdeutscher Fordismus. Der Fall Volkswagen, Münster 1996, besonders S. 69–76.

2 | Vgl. Verband der Automobilindustrie: Tätigkeitsbericht 1955/1956, Frankfurt a.M. 1956, S. 6; Verband der Automobilindustrie: Auto 91/92. Jahresbericht, Frankfurt a.M. 1992, S. 145. Vgl. auch Wellhöner, »Wirtschaftswunder«, S. 76.

3 | Vgl. z.B. Dribbusch, Heiner: Sozialpartnerschaft und Konflikt: Gewerkschaftliche Krisenpolitik am Beispiel der deutschen Automobilindustrie, in: Zeitschrift für Politik 59 (2012), S. 123–143, hier S. 125 f.; Haipeter, Thomas: Arbeit und Kapi-

Auch auf dem Gebiet der Mitbestimmung spielt die Automobilindustrie vielfach eine Vorreiterrolle. Institutionen, Strukturen und Praxis der Mitbestimmung auf betrieblicher wie überbetrieblicher Ebene sind in dieser Branche durch bemerkenswerte Reichweite und Effektivität gekennzeichnet. Diese Strukturen stellen dabei nicht nur zentrale Faktoren in der Interessen- und Konfliktregulierung, sondern auch in der Standort- und Branchenentwicklung insgesamt dar. Im Hinblick auf die Entwicklung des Systems der industriellen Beziehungen in Deutschland erscheinen sie als »Eckpfeiler und Triebkräfte« zugleich.<sup>4</sup>

Die historischen Hintergründe und Wurzeln dieser Entwicklungen, der Wandlungsprozess der Mitbestimmungspraxis und ihrer Akteure seit dem Ende des Zweiten Weltkrieges sowie seine Wechselwirkungen mit Struktur- und Trendveränderungen in der Automobilindustrie sind im Branchenmaßstab jedoch im Großen und Ganzen nur punktuell, selektiv oder fragmentarisch erforscht.<sup>5</sup> Zwar wurde besonders ab den 1960er- und 1970er-Jahren die Arbeits- und Interessenregulierung auch in der Automobilindustrie zu einem Gegenstand der empirischen Sozialforschung.<sup>6</sup>

---

tal in der deutschen Automobilindustrie. Kontinuität und Wandel der industriellen Beziehungen, in: Stephanie Tilly/Florian Triebel (Hg.), *Automobilindustrie 1945–2000. Eine Schlüsselindustrie zwischen Boom und Krise*, München 2013, S. 329–361, hier S. 329–331; Haipeter, Thomas: *Erosion der industriellen Beziehungen? Die Folgen der Globalisierung für Tarifsysteem und Mitbestimmung in der deutschen Automobilindustrie*, in: Steffen Lehndorff (Hg.), *Abriss, Umbau, Renovierung? Studien zum Wandel des deutschen Kapitalismusmodells*, Hamburg 2009, S. 47–80, hier S. 50–52; im Kontext der 1970er- und 1980er-Jahre als Überblick u. a. Thelen, Kathleen A.: *Union of Parts. Labor Politics in Postwar Germany*, Ithaca/London 1991, S. 139–143.

**4** | Haipeter, *Arbeit*, S. 331.

**5** | Mit der umfassenden Monografie von Werner Milert und Rudolf Tschirbs liegt eine erste ausführliche und detailreiche Darstellung zur Geschichte der betrieblichen Mitbestimmung in Deutschland im 19. und 20. Jahrhundert im Allgemeinen vor, die vereinzelt Bezug auch auf die Entwicklungen in Automobilunternehmen nimmt. Vgl. Milert, Werner/Tschirbs, Rudolf: *Die andere Demokratie. Betriebliche Interessenvertretung in Deutschland, 1848 bis 2008*, Essen 2012.

**6** | Vgl. als Beispiele etwa Forschungsprojekt des Rationalisierungs-Kuratoriums der Deutschen Wirtschaft (RKW) e.V. »Rationeller Einsatz der menschlichen Arbeitskraft durch soziale und technische Anpassung der Arbeit an den Menschen bei technischer Umstellung«. *Materialberichte*. 10. Fahrzeugbau, Teil A–F,

Einige historisch orientierte Arbeiten zeichnen zudem die Entwicklungsprozesse der Interessenvertretung, der Arbeits- und Sozialbeziehungen in den Unternehmen der Branche nach 1945 nach.<sup>7</sup> Allerdings beschränken sie sich hauptsächlich auf einzelne Unternehmen oder Werke bzw. auf einzelne Aspekte der Mitbestimmungsentwicklung (die dabei gleichwohl zum Teil ergiebig untersucht sind), sodass der Branchenzusammenhang, die übergreifende Perspektive der industriellen Beziehungen und breitere zeitgeschichtliche Kontexte häufig unterbelichtet bleiben. Auch in der wirtschafts- und unternehmenshistorischen Forschung zur Automobilindustrie kommt den industriellen Beziehungen und der Mitbestimmung eine eher untergeordnete Bedeutung zu.<sup>8</sup>

---

o. O. 1968; Georg, Walter/Kißler, Leo/Scholten, Udo: Mitbestimmung und Arbeiterbildung. Eine Fallstudie in einem Großbetrieb der Metallindustrie, Opladen 1981. Zum Stand und den Ergebnissen der (empirischen) Mitbestimmungsforschung im Allgemeinen vgl. ausführlich Greifenstein, Ralph/Kißler, Leo: Mitbestimmung im Spiegel der Forschung. Eine Bilanz der empirischen Untersuchungen 1952–2010, Berlin 2010.

7 | Vgl. als Beispiele u. a. Koch, Günther: Arbeitnehmer steuern mit. Belegschaftsvertretung bei VW ab 1945, Köln 1987; Andresen, Knud: Mitbestimmen. Die Entwicklung der Interessenvertretung bei Volkswagen in Braunschweig 1945–2002, Braunschweig 2005; Fetzer, Thomas: Paradoxes of Internationalization. British and German Trade Unions at Ford and General Motors 1967–2000, Manchester 2012; auch Fattmann, Rainer: 125 Jahre Arbeit und Leben in den Werken von Daimler und Benz. Die Geschichte der Beschäftigten und ihrer Interessenvertretung, Ludwigsburg 2011.

8 | Vgl. z. B. Beckmann, Käfer; Seidl, Jürgen: Die Bayerischen Motorenwerke (BMW) 1945–1969. Staatlicher Rahmen und unternehmerisches Handeln, München 2002; Hilger, Susanne: »Amerikanisierung« deutscher Unternehmen. Wettbewerbsstrategien und Unternehmenspolitik bei Henkel, Siemens und Daimler-Benz (1945/49–1975), Wiesbaden 2004; Fischer, Dominik: Krisen und Krisenbewältigung bei der Daimler-Benz AG, Vaihingen 2010; hingegen Tilly/Triebel, Automobilindustrie; Engelen, Ute: Demokratisierung der betrieblichen Sozialpolitik? Das Volkswagenwerk in Wolfsburg und Automobiles Peugeot in Sochaux 1944–1980, Baden-Baden 2013; auch Wellhöner, »Wirtschaftswunder« sowie etwa Fetzer, Thomas: Walking out of the national workplace. Industrial disputes and trade union politics at Ford in Britain and Germany in the 1970s and 1980s, in: Hubert Bonin/Yannick Lung/Steven Tolliday (Hg.), Ford, 1903–2003: The European History, Bd. 1, Paris 2003, S. 393–415.

Vor diesem Hintergrund wird in den folgenden Kapiteln der Versuch unternommen, die Genese und Entwicklung der Mitbestimmungsstrukturen und -politik auf Betriebsebene in dieser Branche nach dem Ende des Zweiten Weltkrieges in ihren verschiedenen Perioden, Dimensionen, Facetten und Auswirkungen zu umreißen und zu analysieren. Im Mittelpunkt stehen dabei das Handeln der Betriebsräte im Kontext ihrer mannigfaltigen, spannungsreichen Beziehungs- und Interaktionsfelder und damit auch die Reaktionsweisen der Mitbestimmungsträger auf Transformationen der Arbeitswelten und auf den Wandel der Rahmenbedingungen der Betriebsratspraxis insgesamt.

Im Hinblick darauf verlief die Mitbestimmungsentwicklung in der Automobilindustrie der alten Bundesrepublik nicht gleichmäßig. Vielmehr werden mehrere Perioden oder Phasen dieser Entwicklung erkennbar, für die jeweils spezifische Themen, Inhalte, Schwerpunkte und Orientierungen charakteristisch waren. Wie zu zeigen sein wird, waren die Ausrichtung, Reichweite und Wirkungsfolgen des Betriebsratshandelns in den einzelnen Perioden in erster Linie mit der Entwicklung der Branche und der entsprechenden Strukturen verbunden. Dabei kam nicht nur konjunkturellen Schwankungen und der Marktsituation, sondern auch technisch-organisatorischen Veränderungen und den Wandlungen des Produktionssystems bzw. der Produktionsmodelle eine maßgebliche Rolle zu.<sup>9</sup>

In einem solchen Kontext lassen sich bis zu Beginn der 1990er-Jahre grob etwa vier Perioden der Mitbestimmungsentwicklung in der westdeutschen Automobilindustrie unterscheiden. Die erste Periode, vom Kriegsende bis zu den frühen 1950er-Jahren, war durch den Wiederaufbau der Pro-

---

9 | Vgl. etwa Haipeter, Arbeit, S. 331 f. u. ö.; als Überblick auch Haipeter, Thomas: Vom Fordismus zum Postfordismus? Über den Wandel des Produktionssystems bei Volkswagen seit den siebziger Jahren, in: Rudolf Boch (Hg.), Geschichte und Zukunft der deutschen Automobilindustrie. Tagung im Rahmen der »Chemnitzer Begegnungen« 2000, Stuttgart 2001, S. 216–246. Zu den Produktionsmodellen im Hinblick auf die Automobilindustrie aus der Perspektive der Regulationstheorie vgl. Boyer, Robert/Freyssenet, Michel: Produktionsmodelle. Eine Typologie am Beispiel der Automobilindustrie, Berlin 2003. Vgl. auch Speidel, Frederic: Mitbestimmte versus managementbestimmte Globalisierung in der Automobilindustrie. Ein Vergleich der Internationalisierungsstrategien und ihrer Verarbeitungen durch die Akteure der industriellen Beziehungen am Beispiel VWs und Renaults, München/Mering 2005, S. 23–35; mit kritischen Akzenten ebd., S. 36–38.

duktions- und Beschäftigungsstrukturen bzw. -kapazitäten und die (Neu-)Konstituierung der betrieblichen und gewerkschaftlichen Interessenvertretungen geprägt. Die Betriebsratsaktivitäten bewegten sich vielfach noch um Fragen der Versorgung und Existenzsicherung. In der darauffolgenden Periode des »Wirtschaftswunders« und der zunehmenden Branchenexpansion bis zur einschneidenden Krise um 1973/74 stand die Mitbestimmungspraxis, unter den Bedingungen des Fordismus und vor allem des »fordistischen Lohnkompromisses«,<sup>10</sup> in erster Linie im Zeichen der Schutz- und Verteilungspolitik.

In der Krisenperiode der 1970er- bis zu den frühen 1980er-Jahren, die nicht nur durch Produktions- und Beschäftigungseinbrüche, die anwachsende Arbeitslosigkeit und Veränderungen des Nachfrageverhaltens, sondern auch durch die zutage tretende Krise des Fordismus und aufkommende Flexibilisierungsansätze gekennzeichnet war, rückten hingegen die Bewältigung der Krise und Krisenfolgen, der Erhalt der Beschäftigung und die Realisierung »qualitativer« Forderungen in den Mittelpunkt der Mitbestimmungspolitik. Unter den »postfordistischen« Bedingungen der nächsten Periode, die mit dem Einsatz von neuen Formen der Arbeits- und Produktionsorganisation und dem verschärften Konkurrenz- und Kostendruck einhergingen, konzentrierte sich die Betriebsratspraxis noch stärker auf die Beschäftigungs- und Standortsicherung sowie die Bewältigung der

---

**10** | Zur Charakteristik des Fordismus, u. a. in seinem Zusammenhang mit dem Taylorismus, vgl. z. B. Haipeter, Thomas: Mitbestimmung bei VW. Neue Chancen für die betriebliche Interessenvertretung?, Münster 2000, S. 82–91; Beckmann, Käfer, S. 58–62; Wellhöner, »Wirtschaftswunder«, S. 49–59. Aus übergreifender historischer Perspektive vgl. auch Hachtmann, Rüdiger/Saldern, Adelheid von: »Gesellschaft am Fließband«. Fordistische Produktion und Herrschaftspraxis in Deutschland, in: Zeithistorische Forschungen/Studies in Contemporary History 6 (2009), S. 186–208 sowie Saldern, Adelheid von/Hachtmann, Rüdiger: Das fordistische Jahrhundert: Eine Einleitung, in: ebd., S. 174–185; mit Bezug auf die Automobilindustrie in der Bundesrepublik und der DDR Abelshäuser, Werner: Deutsche Wirtschaftsgeschichte. Von 1945 bis zur Gegenwart, 2. Aufl., München 2011, S. 415–419. Der fordistische Lohnkompromiss bestand im Wesentlichen in dem an die Steigerungen der Produktivität geknüpften Lohnwachstum sowie dem damit verbundenen Ausbau betrieblicher Sozialleistungen. Vgl. u. a. Wellhöner, »Wirtschaftswunder«, S. 56f.; Beckmann, Käfer, S. 62; Haipeter, Mitbestimmung, S. 84.

Rationalisierung, während die Interessenvertretungen neue Aufgaben- und Kompetenzfelder übernahmen und zu Akteuren einer aktiven Gestaltungspolitik wurden. Die mit dem Ende des vereinigungsbedingten Booms der Automobilindustrie verbundene Krise um 1992/93 deutete dabei schließlich auf den Übergang der Branche zu einer neuen Periode hin, die durch die weitere Öffnung der Märkte, fortschreitende Globalisierung, Standortkonkurrenz und tief greifende Reorganisations- und Umstrukturierungsprozesse geprägt war.

Die Übergänge zwischen den einzelnen Perioden waren allerdings nicht scharf oder abrupt. Vielmehr gestalteten sie sich fließend, allmählich und inkrementell. So bedeutete auch der »Postfordismus« kein »Ende des Fordismus«. Hingegen bestanden Elemente verschiedener Produktionssysteme mitunter parallel, neben- und ineinander, sodass sich auch manche Kontinuitätslinien fortsetzten.<sup>11</sup> Gleichwohl kann die chronologische Strukturierung, die Differenzierung zwischen den Perioden, als Orientierung dienen, um den Wandel und die Kontinuitäten der Mitbestimmungsentwicklung in der Automobilindustrie zu erfassen und zu deuten sowie die Rolle weiterer Faktoren, wie etwa der gesetzlichen Regelungen, zu verfolgen.

Bildeten die Rahmenbedingungen der Branchen- und Unternehmensentwicklung – in quantitativer wie qualitativer Hinsicht – ein maßgebliches Bestimmungsmoment für die Ausrichtung, Zielsetzungen und Wirkungsfelder der Mitbestimmungspraxis der Interessenvertretungen, waren die unmittelbaren Ausformungen, Resultate und Konsequenzen dieser Praxis wesentlich auch von der Stellung der Betriebsräte im betrieblichen System der Sozialbeziehungen und von deren Wandel abhängig. Die strukturellen Faktoren dieser Stellung gingen u. a. auf die Besonderheiten der rechtlichen Regelung der Interessenvertretung im Betrieb zurück.<sup>12</sup> Im Hinblick

---

11 | Vgl. etwa Hachtmann/von Saldern, »Gesellschaft am Fließband«, S. 206–208; Hachtmann, Rüdiger: Gewerkschaften und Rationalisierung: Die 1970er Jahre – ein Wendepunkt?, in: Knud Andresen/Ursula Bitzegeio/Jürgen Mittag (Hg.), »Nach dem Strukturbruch«? Kontinuität und Wandel von Arbeitsbeziehungen und Arbeitswelt(en) seit den 1970er Jahren, Bonn 2011, S. 181–209, hier S. 207–209 sowie Speidel, Globalisierung, S. 29–35.

12 | Vgl. grundlegend und ausführlich vor allem Müller-Jentsch, Walther: Versuch über die Betriebsverfassung – Mitbestimmung als interaktiver Lernprozess, in: Walther Müller-Jentsch, Arbeit und Bürgerstatus. Studien zur sozialen und industriellen Demokratie, Wiesbaden 2008, S. 159–172; Müller-Jentsch, Walther:

darauf wurde der Betriebsrat bereits kurze Zeit nach der Verabschiedung des Betriebsverfassungsgesetzes von 1952 von Friedrich Fürstenberg als eine »Grenzinstitution« beschrieben, die eine »Pufferstellung« zwischen den gegensätzlichen Interessen der Beschäftigten, der Geschäftsleitung und der Gewerkschaft einnimmt und deshalb vor dem dreifachen Problem der Belegschaftsrepräsentation, der »Integration der Handlungen in Richtung auf den Betriebszweck« und der überbetrieblichen Solidarität steht.<sup>13</sup>

Auch Helmut Schelsky, für den der Betriebsrat eine »institutionalisierte« bzw. »selbstverwaltete Nebenhierarchie« und damit einen eigenständigen Autoritätsträger darstellte, hob auf Spannungen im Verhältnis der betrieblichen Hierarchiegruppen zueinander sowie auf den »Loyalitätskonflikt« der Beschäftigten ab, der sich genauso aus deren »doppelter Loyalitätsverpflichtung« – gegenüber dem Betrieb und der betriebsübergreifenden Gewerkschaftsorganisation – ergab.<sup>14</sup> Während jedoch in den 1950er-Jahren die Entwicklungsaussichten der betrieblichen Mitbestimmungsinstitutionen vor dem Hintergrund der »Grenzstellung« oder der »prekären Verbindung von Belegschaftsvertretung und Management«<sup>15</sup> skeptisch beurteilt worden waren, erwies sich diese Stellung oder vielmehr der »intermediäre«, auf die Vermittlung von differenten, gegensätzlichen Interessen gerichtete Charakter des Betriebsrats im Rückblick als einer der wesentlichen Gründe für seine institutionelle Stabilität.<sup>16</sup>

---

Soziologie der Industriellen Beziehungen. Eine Einführung, 2. Aufl., Frankfurt a. M./New York 1997, S. 60–72.

**13** | Vgl. Fürstenberg, Friedrich: Der Betriebsrat – Strukturanalyse einer Grenzinstitution, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 10 (1958), S. 418–429, hier S. 420, 426 und passim.

**14** | Vgl. Schelsky, Helmut: Industrie- und Betriebssoziologie, in: Arnold Gehlen/Helmut Schelsky (Hg.), Soziologie. Ein Lehr- und Handbuch zur modernen Gesellschaftskunde, 7. Aufl., Düsseldorf/Köln 1968, S. 159–203, hier S. 192 f.; Schelsky, Helmut: Aufgaben und Grenzen der Betriebssoziologie, in: Heinz-Dietrich Ortlieb/Helmut Schelsky (Hg.), Wege zum sozialen Frieden. Beiträge zur Mitbestimmung und sozialen Partnerschaft in der Wirtschaft, Stuttgart/Düsseldorf 1954, S. 207–241, hier S. 224–226.

**15** | Dahrendorf, Ralf: Sozialstruktur des Betriebes. Betriebssoziologie, Wiesbaden 1959, S. 35.

**16** | Vgl. Müller-Jentsch, Soziologie, S. 280–282; Müller-Jentsch, Versuch, S. 167–169. Vgl. auch Kißler, Leo/Greifenstein, Ralph/Schneider, Karsten: Die Mitbestim-

Um den Wandel der Stellung des Betriebsrats im Spannungsfeld seiner Beziehungen zur Geschäftsleitung, zur Belegschaft und zur Gewerkschaft sowie die Veränderungen seiner damit zusammenhängenden Politik in einem solchen Zusammenhang zu erfassen, lässt sich diese Stellung als substanzielles Element einer betrieblichen Sozialordnung deuten, die sich in einem historischen (Interaktions-)Prozess herausbildet und entwickelt. Das Konzept der betrieblichen Sozialordnung und ähnliche bzw. verwandte Ansätze gehen davon aus, dass sich das Handeln der betrieblichen Akteure unter den Bedingungen asymmetrischer Machtverhältnisse an einem gegenseitig akzeptierten System von in erster Linie informellen Verhaltens- und Interaktionsregeln, -normen und -routinen orientiert, die dieses Verhalten berechenbar und vorausschaubar machen.<sup>17</sup>

Dabei können allerdings unterschiedliche Akzente gesetzt werden. Während bei der »betrieblichen Sozialordnung« auf die sozial-moralische Dimension des Handelns, die reziproke Anerkennung und die Erwartungskoordination abgehoben wird,<sup>18</sup> spielen in den anderen Ansätzen, wie der »innerbetrieblichen Handlungskonstellation«, der »betrieblichen Sozialverfassung« oder der »politischen Kultur der betrieblichen Austausch-

---

mung in der Bundesrepublik Deutschland. Eine Einführung, Wiesbaden 2011, S. 64f.

**17** | Vgl. Kotthoff, Hermann: »Betriebliche Sozialordnung« als Basis ökonomischer Leistungsfähigkeit, in: Jens Beckert/Christoph Deutschmann (Hg.), *Wirtschaftssoziologie* (= Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Sonderheft 49/2009), Wiesbaden 2010, S. 428–446, besonders S. 428–433; Kotthoff, Hermann: Betriebliche Sozialordnung, in: Hartmut Hirsch-Kreinsen/Heiner Minssen (Hg.), *Lexikon der Arbeits- und Industriesoziologie*, Berlin 2013, S. 140–145. Als Überblick über die Ansätze vgl. u. a. Haipeter, Mitbestimmung, S. 60–63; Funder, Maria: Betriebliche Organisation in der Organisationsgesellschaft, in: Fritz Böhle/G. Günter Voß/Günther Wachtler (Hg.), *Handbuch Arbeitssoziologie*, Wiesbaden 2010, S. 513–543, hier S. 525–528; Trinczek, Rainer: Betriebliche Regulierung von Arbeitsbeziehungen, in: ebd., S. 841–872, hier S. 852–854. Bei Martin Kuhlmann werden die verschiedenen Ansätze unter dem Begriff »betriebliche Sozialorganisation« zusammengefasst. Vgl. Kuhlmann, Martin: *Modellwechsel? Die Entwicklung betrieblicher Arbeits- und Sozialstrukturen in der deutschen Automobilindustrie*, Berlin 2004, S. 34–39.

**18** | Vgl. Kotthoff, »Betriebliche Sozialordnung« (2010); Kotthoff, Hermann: *Betriebsräte und Bürgerstatus. Wandel und Kontinuität betrieblicher Mitbestimmung*, München/Mering 1994, besonders S. 22–28.

beziehungen«, auch solche Momente wie historische Konflikt- und Konserferfahrungen der Akteure, Beschränkung bzw. Ausschluss von Entscheidungsoptionen durch die informellen normativen Ordnungsstrukturen oder die Veränderbarkeit solcher Strukturen durch externe und interne Umwelteinflüsse und das Akteurshandeln selbst eine signifikante Rolle.<sup>19</sup>

Betrachtet man die »betriebliche Sozialordnung« vor diesem Hintergrund in einem erweiterten und adaptieren Sinne und berücksichtigt man dabei auch weitere Aspekte, Dimensionen und Perspektiven, kann sie als eine Rahmenstruktur interpretiert werden, die das Verhalten und die Beziehungen der betrieblichen Akteure weitgehend prägt. Diese Struktur basiert auf impliziten Regeln, Einstellungen, Haltungen und Ansprüchen, aus denen bestimmte, als gewöhnlich und »selbstverständlich« wahrgenommene Verhaltens- und Kommunikationsmuster sowie entsprechende Handlungserwartungen resultieren. Als Ausdruck und Wirkungsform der Macht- und Herrschaftsverhältnisse im Betrieb bestimmt sie auch die Einfluss- und Durchsetzungsmöglichkeiten oder -grenzen, die Handlungsspielräume und die Rollenwahrnehmung der Akteure, wobei die Akzeptanz jener Regeln und Verhaltensmuster nicht nur auf Einverständnis, sondern auch auf einen Mangel an Ressourcen zu ihrer Infragestellung zurückgehen kann.<sup>20</sup>

Betriebliche Sozialordnungen sind vor allem historisch bedingt und verankert. Sie entwickeln sich in einem Prozess, in dem historische Erfahrungen insbesondere der Konfliktaustragung und Problembewältigung akkumuliert, rezipiert und verarbeitet werden. Den tieferen strukturellen Hintergrund dieser Erfahrungen bilden dabei solche Faktoren wie etwa die soziale Zusammensetzung der Beschäftigten, aber auch des Managements, die Eigentumsverhältnisse, regionale Lage und das »Alter« des Betriebs sowie die damit zusammenhängenden gewerkschaftlichen Organisationsbin-

---

**19** | Vgl. überblicksartig u. a. Minssen, Heiner: Arbeits- und Industriesoziologie. Eine Einführung, Frankfurt a. M./New York 2006, S. 81–85 sowie etwa Bosch, Aida u. a.: Betriebliches Interessenhandeln. Bd. 1: Zur politischen Kultur der Austauschbeziehungen zwischen Management und Betriebsrat in der westdeutschen Industrie, Opladen 1999, S. 22–33.

**20** | Vgl. Bergmann, Joachim: Bemerkungen zum Begriff der »betrieblichen Sozialordnung«, in: Eckart Hildebrandt (Hg.), Betriebliche Sozialverfassung unter Veränderungsdruck. Konzepte, Varianten, Entwicklungstendenzen, Berlin 1991, S. 49–54.

dungen und Arbeitskampftraditionen, Identitäten, Selbst- und Fremdwahrnehmungen oder -zuschreibungen der betrieblichen Akteure.<sup>21</sup> Zugleich sind die betrieblichen Ordnungsstrukturen nicht nur konservativ, sondern auch dynamisch und wandelbar. Durch einen Wechsel der Umweltbedingungen sowie durch Akteurshandeln und betriebliche Interaktionen, die mit neuen Erfahrungen einhergehen, können die Ordnungen – im Kontext einer konkreten historischen Handlungskonstellation – durchaus modifiziert und verändert werden.<sup>22</sup>

In den jeweiligen betrieblichen Handlungskonstellationen spiegeln sich somit der wechselseitige Zusammenhang und das Aufeinanderbezogensein von Struktur und Handeln wider.<sup>23</sup> Der Betrieb erscheint somit als »sozialer und politischer Ort« und »soziales Handlungsfeld«,<sup>24</sup> in dem die

---

21 | Vgl. dazu auch die Hinweise bei Trinczek, Rainer: Betriebliche Mitbestimmung als soziale Interaktion. Ein Beitrag zur Analyse innerbetrieblicher industrieller Beziehungen, in: Zeitschrift für Soziologie 18 (1989), S. 444–456, hier S. 449; Haipeter, Mitbestimmung, S. 61 sowie etwa Plumpe, Werner: Industrielle Beziehungen, in: Gerold Ambrosius/Dietmar Petzina/Werner Plumpe (Hg.), Moderne Wirtschaftsgeschichte. Eine Einführung für Historiker und Ökonomen, 2. Aufl., München 2006, S. 391–426, hier S. 420.

22 | Vgl. dazu beispielsweise Trinczek, Mitbestimmung, S. 450; Minssen, Arbeits- und Industriosozologie, S. 82.

23 | In einem anderen theoretisch-methodologischen Kontext vgl. auch Welskopp, Thomas: Die Dualität von Struktur und Handeln. Anthony Giddens' Strukturierungstheorie als »praxeologischer« Ansatz in der Geschichtswissenschaft, in: Andreas Suter/Manfred Hettling (Hg.), Struktur und Ereignis (= Geschichte und Gesellschaft, Sonderheft 19), Göttingen 2001, S. 99–119.

24 | Platz, Johannes/Andresen, Knud/Kuhnhenne, Michaela/Mittag, Jürgen: Der Betrieb als sozialer und politischer Ort: Unternehmens- und Sozialgeschichte im Spannungsfeld mikrohistorischer, praxeologischer und diskursanalytischer Ansätze, in: Knud Andresen/Michaela Kuhnhenne/Jürgen Mittag/Johannes Platz (Hg.), Der Betrieb als sozialer und politischer Ort. Studien zu Praktiken und Diskursen in den Arbeitswelten des 20. Jahrhunderts, Bonn 2015, S. 7–26; Welskopp, Thomas: Der Betrieb als soziales Handlungsfeld. Neuere Forschungsansätze in der Industrie- und Arbeitergeschichte, in: Geschichte und Gesellschaft 22 (1996), S. 118–142. Vgl. auch Welskopp, Thomas: Produktion als soziale Praxis. Praxeologische Perspektiven auf die Geschichte betrieblicher Arbeitsbeziehungen, in: Andresen/Kuhnhenne/Mittag/Platz, Der Betrieb als sozialer und politischer Ort, S. 29–51 sowie Reitmayer, Morten: Das ökonomische Feld. Sozialraumanalyse

Einflüsse der Makroebene durch spezifische »innerbetriebliche Vermittlungsmechanismen« wirken und dementsprechend eine besondere Brechung erfahren.<sup>25</sup> Der auf eine solche Weise aufgefasste und spezifizierte Ansatz der betrieblichen Sozialordnung ermöglicht eine Identifizierung, Differenzierung und Deutung von verschiedenen Mustern der Mitbestimmungspolitik und -praxis bzw. der Ausrichtung der Sozialbeziehungen im Betrieb insgesamt. Bedingt durch unterschiedliche Sozialordnungen konnten diese Muster in unterschiedlichen Betrieben nicht nur innerhalb einer Branche, sondern auch innerhalb eines Unternehmens ungeachtet zum Teil gemeinsamer oder vergleichbarer Problemlagen und Voraussetzungen vielfach divergieren.<sup>26</sup>

Einen wesentlichen Teil der betrieblichen Sozialordnungen stellen die Beziehungen des Betriebsrats zur Gewerkschaft dar. Über das engere »Solidaritätsproblem« hinaus konnten sie sich ebenfalls in unterschiedlichen Richtungen gestalten. Die betriebliche und die gewerkschaftliche Interessenvertretung bildeten im Rahmen des dualen Systems trotz der rechtlichen Trennung eine »widersprüchliche Einheit«.<sup>27</sup> So waren die Betriebsräte und

---

und Betrieb, in: ebd., S. 53–72 (mit Bezügen auf die Automobilindustrie). Vgl. außerdem Minssen, Heiner: Der soziale Prozess betrieblichen Wandels, in: Karl Lauschke/Thomas Welskopp (Hg.), Mikropolitik im Unternehmen. Arbeitsbeziehungen und Machtstrukturen in industriellen Großbetrieben des 20. Jahrhunderts, Essen 1994, S. 16–47.

**25** | Vgl. Weltz, Friedrich/Lullies, Veronika: Die Einführung der Textverarbeitung und ihr Stellenwert in der Verwaltungsrationalisierung, in: Gert Schmidt/Hans-Joachim Braczyk/Jost von dem Knesebeck (Hg.), Materialien zur Industrie-soziologie (= Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Sonderheft 24), Opladen 1982, S. 157–165, hier S. 157 f.; Weltz, Friedrich/Lullies, Veronika: Das Konzept der innerbetrieblichen Handlungskonstellation als Instrument der Analyse von Rationalisierungsprozessen in der Verwaltung, in: Ulrich Jürgens/Frieder Naschold (Hg.), Arbeitspolitik. Materialien zum Zusammenhang von politischer Macht, Kontrolle und betrieblicher Organisation der Arbeit (= Leviathan, Sonderheft 5/1983), Opladen 1984, S. 155–170, hier S. 155 f., sowie etwa Hai-peter, Mitbestimmung, S. 62.

**26** | Vgl. dazu u. a. die Hinweise bei Trinczek, Mitbestimmung, S. 448; Trinczek, Regulierung, S. 853; Weltz/Lullies, Konzept, S. 155 f.; Weltz/Lullies, Einführung, S. 157 f.; Minssen, Arbeits- und Industrie-soziologie, S. 83 f.

**27** | Schmidt, Rudi/Trinczek, Rainer: Duales System: Tarifliche und betriebliche Interessenvertretung, in: Walther Müller-Jentsch (Hg.), Konfliktpartnerschaft.

die Gewerkschaft nicht nur personell miteinander verflochten, sondern auch unmittelbar aufeinander angewiesen, übernahmen die Betriebsräte doch die Mitgliederwerbung, Organisationssicherung oder teilweise auch die Belegschaftsmobilisierung im Betrieb und stellte die Gewerkschaft, beratend und unterstützend, ihre fachlichen Kompetenzressourcen den Betriebsräten zur Verfügung.<sup>28</sup> Diese Einheit manifestierte sich in unterschiedlichen Formen. In der industriesoziologischen Forschung wurden sie u. a. als »Verschmelzung«, »Verschränkung« und »Entkoppelung« bzw. auch »Abhängigkeit« oder »Distanz« beschrieben.<sup>29</sup> Zugleich waren diese Formen ebenfalls einem historischen Entwicklungsprozess unterworfen, in dem sich ihr Auftreten und ihre Verbreitung, ihre Ausprägung und Wirkungen in einem Betrieb im Zeitverlauf wandelten.

Vor dem Hintergrund dieser strukturellen, interaktionellen und historisch-genetischen Zusammenhänge stehen im Mittelpunkt des Bandes die Mitbestimmungspolitik und das Handeln der Automobilbetriebsräte im dreifachen Spannungsfeld ihrer Beziehungen zu Management und Unter-

---

Akteure und Institutionen der industriellen Beziehungen, 3. Aufl., München/Mering 1999, S. 167–199, hier S. 174, in Anlehnung an Wolfgang Streeck. Vgl. Streeck, Wolfgang: Gewerkschaftsorganisation und industrielle Beziehungen. Einige Stabilitätsprobleme industriegewerkschaftlicher Interessenvertretung und ihre Lösung im westdeutschen System der industriellen Beziehungen, in: Joachim Matthes (Hg.), Sozialer Wandel in Westeuropa. Verhandlungen des 19. Deutschen Soziologentages 17.–20. April 1979 im Internationalen Congress Centrum (ICC) in Berlin, Frankfurt a. M./New York 1979, S. 206–226, hier S. 217.

**28** | Vgl. dazu Schmidt/Trinczek, *Duales System*, S. 177–182; Kotthoff, Hermann: Zum Verhältnis von Betriebsrat und Gewerkschaft. Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, in: Joachim Bergmann (Hg.), *Beiträge zur Soziologie der Gewerkschaften*, Frankfurt a. M. 1979, S. 298–325, besonders S. 298–302; Müller-Jentsch, *Soziologie*, S. 276–280. Vgl. auch Schwerin, Hans-Alexander Graf von: »Humanisierung der Arbeit« und Betriebsverfassung. Anmerkungen zur Funktion des Betriebsrats im Kontext von Strategien der Beeinflussung technisch-organisatorischen Wandels im Betrieb, in: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 36 (1984), S. 107–125, hier S. 116 f., 122 f., sowie Friedel, Klaus: Vom Massenintegrationsapparat zur Gewerkschaft »neuen Typs«? Der DGB im Übergang vom Fordismus zum Postfordismus, Konstanz 1990, S. 184–189.

**29** | Vgl. Schmidt/Trinczek, *Duales System*, S. 183–188; Artus, Ingrid: *Krise des deutschen Tarifsystems. Die Erosion des Flächentarifvertrags in Ost und West*, Wiesbaden 2001, S. 250–255. Vgl. auch Kotthoff, *Verhältnis*, S. 318–325.

nehmensleitungen, zu den Beschäftigten und zur Gewerkschaftsorganisation. Im Kontext der – sich ebenfalls entwickelnden – betrieblichen Sozialordnungen werden dabei die historische Entwicklung dieser Politik und deren verschiedene Muster in ihren Kontinuitäten und Wandlungen in den einzelnen Perioden der betrieblichen Mitbestimmungspraxis nach 1945 verfolgt. Diese Muster werden zugleich auf die jeweilige Rollenwahrnehmung und das Rollenverständnis des Betriebsrats in ihren verschiedenen historischen Gestalten bezogen, welche sich aus den konkreten Ausprägungen jener drei spannungsreichen Beziehungsfelder der Interessenvertretung ergaben und auch in der sozialwissenschaftlichen Forschung im Rahmen verschiedener Betriebsratstypologien reflektiert wurden.<sup>30</sup>

Die Entwicklung der betrieblichen Mitbestimmung in der Automobilindustrie wird vornehmlich anhand der Interessenvertretungen in vier großen deutschen bzw. in Deutschland produzierenden Unternehmen – Volkswagen, Daimler-Benz, Opel und Ford – verfolgt. Die Nichtberücksichtigung des Autoherstellers BMW ist dabei nicht sachlich begründet, sondern vor allem durch die im Vergleich zu den anderen Firmen nicht zu-

---

**30** | Vgl. vor allem die vielzitierte Typologie von Hermann Kotthoff, der zwischen mehreren Typen einer defizienten und einer wirksamen Interessenvertretung unterscheidet. Kotthoff, Hermann: Betriebsräte und betriebliche Herrschaft. Eine Typologie von Partizipationsmustern im Industriebetrieb, Frankfurt a. M./New York 1981; mit weiteren Modifikationen und Differenzierungen sowie der Beschreibung der Kontinuitäts- und Wandlungsmuster vgl. auch die Folgestudie: Kotthoff, Betriebsräte und Bürgerstatus. Für die Automobilindustrie vgl. die Einteilungen der Interessenvertretungen bei Schauer, Helmut u. a.: Tarifvertrag zur Verbesserung industrieller Arbeitsbeziehungen. Arbeitspolitik am Beispiel des Lohnrahmentarifvertrags II (= Schriftenreihe »Humanisierung des Arbeitslebens«, Bd. 52), Frankfurt a. M./New York 1984, S. 204–218 und Kern, Horst/Schumann, Michael: Das Ende der Arbeitsteilung? Rationalisierung in der industriellen Produktion: Bestandsaufnahme, Trendbestimmung, München 1984, S. 127, 134–136. Diese Einteilungen werden weiter unten, in Kap. IV, aufgegriffen. Als allgemeinen Überblick zu den Betriebsratstypologien vgl. Greifenstein/Kißler, Mitbestimmung im Spiegel der Forschung, S. 56 f., 61 f., 102–105; zu rollentheoretischen Aspekten Hälker, Juri: Betriebsräte in Rollenkonflikten. Betriebspolitisches Denken zwischen Co-Management und Gegenmacht, München/Mering 2004. Vgl. außerdem auch Maier, Walter: Kollegen, Kumpel, schlaffe Figuren. Das Betriebsratsbild der Arbeitnehmer in der Arbeiterliteratur, in: Gewerkschaftliche Monatshefte 37 (1986), S. 494–504.

reichende Studien- und Quellenlage bedingt. Im Allgemeinen bildet jedoch die Mitbestimmungsentwicklung in der Branche insgesamt den zentralen Ausgangs- und Bezugspunkt der Darstellung. Dementsprechend werden die Entwicklungen in den einzelnen Unternehmen und Betrieben nicht im Rahmen von Fallstudien, sondern eher als exemplarische Beispiele und als Teile eines übergreifenden Ganzen in seinem inneren Zusammenhang behandelt. Dadurch können charakteristische Merkmale, Eigenschaften, Äußerungen und Muster der Mitbestimmungspolitik und -praxis unbeschadet einzelner betrieblicher und unternehmensbezogener Unterschiede und Besonderheiten gleichsam auf der Branchenebene aggregiert bzw. generalisiert und die Spezifika der Automobilindustrie in dieser Hinsicht im gesamtwirtschaftlichen Maßstab herausgearbeitet werden.

Angesichts der zahlreichen Studien zu verschiedenen Feldern, Aspekten, Tendenzen und Wirkungen der betrieblichen Mitbestimmung in einzelnen Automobilunternehmen<sup>31</sup> sowie der vorhandenen historischen Arbeiten und Untersuchungen besteht die Stoßrichtung dieses Bandes in einer synthetisierenden und einordnenden (Überblicks-)Darstellung, die die vorliegenden Forschungsergebnisse kritisch aufnimmt, systematisiert und reflektiert. Auf weitere zeitgenössische Quellen, wie u. a. Archivmaterialien, gewerkschaftliche und gewerkschaftsnahe bzw. -oppositionelle Publikationen und Periodika, Betriebsratsschrifttum oder auch Erinnerungen, wurde nur selektiv zurückgegriffen, um einzelne Aspekte und Entwicklungen zu illustrieren oder zu vertiefen.

Bei der Auswertung dieser Quellen, so etwa der Akten aus den Beständen der Vorstandsabteilungen der IG Metall (darunter vor allem Betriebsratsunterlagen und Betriebsvereinbarungen, Berichte und Briefwechsel, Protokolle der Betriebsratssitzungen, Betriebs- und Vertrauensleuteversammlungen etc.), wurden besonders ihre Erzeugungs-, Zweck- und Adressatenkontexte berücksichtigt. Auch die herangezogenen Darstellungen, Beschreibungen und Deutungen der Forschungsliteratur zu den einzelnen Automobilunternehmen wurden unter Mitberücksichtigung ihrer Erkenntnisinteressen historisch kontextualisiert und aus der Perspektive der betrieblichen Sozial-

---

**31** | Zeitgenössische empirische Studien erscheinen dabei in einer doppelten Perspektive – als »Forschungsliteratur« und »Quellen« zugleich. Vgl. dazu u. a. die Hinweise bei Platz/Andresen/Kuhnhenne/Mittag, *Der Betrieb als sozialer und politischer Ort: Unternehmens- und Sozialgeschichte*, S. 13.

ordnungen kritisch gewichtet. Die zum Teil ungleichmäßige Behandlung der einzelnen Unternehmen, Aspekte oder Problemlagen geht dabei auf die vielfach disparate, heterogene und fragmentierte Quellen- und Forschungssituation zurück. Die aufgenommenen Beispiele, Themen und Inhalte dürften nichtsdestoweniger die allgemeinen Entwicklungsprozesse der Mitbestimmung in der Branche in ihrer Gesamtheit widerspiegeln.

Den chronologischen Schwerpunkt des Bandes bildet die Zeit vom Ende des Zweiten Weltkrieges bis zur deutschen Wiedervereinigung bzw. bis zur Krise der Automobilindustrie in den Jahren 1992/93. Im Rahmen eines Ausblicks werden außerdem einige ausgewählte Aspekte der betrieblichen Mitbestimmung am Ende des 20. und Anfang des 21. Jahrhunderts herausgegriffen, um deren weitere Entwicklungstendenzen kursorisch anzudeuten, ohne dass eine umfassende und ausführliche Analyse beansprucht wird.

Bedingt durch die Intentionen und die Anlage dieses Bandes ließ sich auch eine Reihe von Themen- und Problemfeldern im historischen Entwicklungsprozess der Mitbestimmung in der Automobilindustrie nicht berücksichtigen oder detailliert behandeln. Daraus ergeben sich gleichwohl signifikante weiterführende Forschungsperspektiven. Zu solchen Feldern gehört erstens die Rolle der Angestellten in der Mitbestimmungsentwicklung. Der Tertiärisierungsprozess, d. h. der Anstieg des Angestelltenanteils in den Belegschaften, aber auch in der Gewerkschaft, tangierte spätestens seit den 1970er-Jahren zunehmend auch die Automobilindustrie.<sup>32</sup> Die besondere Stellung der Angestellten, die in Deutschland auf eine längere historische Tradition zurückgeht,<sup>33</sup> äußerte sich bereits bei Betriebsratswahlen, die bis zur Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes im Jahre

---

32 | Vgl. allgemein u. a. Urban, Hans-Jürgen: Angestellte und gewerkschaftliche Gegenmacht. Zur Angestelltenpolitik der IG Metall in der Umbruchskrise, Marburg 1989 sowie exemplarisch die Mitgliederstatistiken der IG Metall in der Automobilbranche bei Bayer, Hermann/Streeck, Wolfgang/Treu, Eckbert: Die westdeutsche Gewerkschaftsbewegung in Zahlen. Ein Datenhandbuch zur organisatorischen Entwicklung ausgewählter Industrie- und Berufsverbände 1960–1975, Königstein i. Ts. 1981, S. 61, 67, 73, und Streeck, Wolfgang/Hoff, Andreas: *Industrial Relations in the German Automobile Industry. Developments in the 1970s* (= Internationales Institut für Management und Verwaltung, Arbeitsmarktpolitik, discussion papers IIM/LMP 82–25), Berlin 1982, S. 59.

33 | Vgl. dazu grundlegend Kocka, Jürgen: *Die Angestellten in der deutschen Geschichte 1850–1980. Vom Privatbeamten zum angestellten Arbeitnehmer*, Göt-

2001 vorwiegend getrennt nach den Gruppen der Lohn- und Gehaltsempfänger,<sup>34</sup> mit entsprechenden eigenen Listen, durchgeführt wurden.<sup>35</sup> Der Organisationsgrad und die Stimmenanteile der IG Metall waren bei den Angestellten zum Teil deutlich niedriger. Zugleich nahmen die Angestellten einen gewichtigen Platz in den Interessenvertretungsstrukturen ein. Auch angestelltenpezifischen Themen kam in der Praxis der Automobilbetriebsräte zeitweise eine wesentliche Bedeutung zu.

Zweitens stellt das wechselseitige Verhältnis von ausländischen Beschäftigten und betrieblicher wie gewerkschaftlicher Interessenvertretung in der Automobilindustrie einen relevanten und noch nicht hinreichend erforschten Themen- und Problembereich dar. Nicht nur bei zum Teil spektakulären Protestaktionen und Arbeitsniederlegungen wie bei Ford in den 1970er-Jahren, sondern auch bei Betriebsratswahlen oder innergewerkschaftlichen Auseinandersetzungen spielten ausländische Belegschaftsmitglieder eine bedeutende Rolle. Ihre Stellung in der Entwicklung der betrieblichen Sozial- und Interessenvertretungsstrukturen oder bei der Durchführung technisch-organisatorischer Rationalisierungsmaßnahmen sowie die damit verbundenen Strategien, Intentionen und Orientierungsmuster der Betriebsratspolitik bildeten einen weitreichenden Einfluss- und Wirkungsfaktor der Mitbestimmungspraxis.

Drittens besaßen neben den Mitbestimmungsträgern auch die Arbeitgeber- bzw. Managementperspektiven eine nicht unerhebliche Relevanz für die Entwicklung der Mitbestimmung in der Automobilbranche. Die Einstellungen und Handlungsorientierungen der Geschäftsleitungen im Hinblick auf die Institutionen, Strukturen, Funktionen und Wirkungsfelder der Mitbestimmung sowie deren Akteure wirkten sich, auch vor dem Hintergrund der inneren Heterogenität des Managements und der Wandlungen seiner Politik, zum Teil maßgeblich auf die Entwicklungsprozesse der Interessenvertretungspraxis aus. Eine Managementsoziologie, in der

---

tingen 1981; als Überblick auch Schulz, Günther: Die Angestellten seit dem 19. Jahrhundert, München 2000.

**34** | Bei der Nennung der männlichen Form bzw. Funktionsbezeichnung im Text sind Frauen mit gemeint. Die Belegschaften und ihre Vertretungen in der Automobilindustrie waren allerdings traditionell stark männergeprägt.

**35** | Vgl. beispielsweise Wassermann, Wolfram: Betriebsräte. Akteure für Demokratie in der Arbeitswelt, Münster 2002, S. 226 f.

diese Fragen und Probleme mitberücksichtigt werden, war bis in die 1980er-Jahre hinein ebenfalls kaum oder wenig entwickelt.<sup>36</sup>

Schließlich wäre bei der Analyse der Interessenvertretungsprozesse auch die Mitbestimmung im Aufsichtsrat zu berücksichtigen. Nicht nur bei Volkswagen mit seinen besonderen Mitbestimmungsstrukturen und -mustern, sondern auch in anderen Unternehmen nahm die Aufsichtsratsmitbestimmung einen wesentlichen Platz in der Praxis und Politik der Interessenvertretung ein, zumal auch Betriebsratsmitglieder selbst vielfach in Aufsichtsräten repräsentiert und an Entscheidungsprozessen in der einen oder anderen Form beteiligt waren. Die Interdependenzen und Wechselwirkungen zwischen beiden Vertretungsebenen stellten ebenfalls einen bedeutsamen Faktor in der Entwicklung der Mitbestimmung in der Automobilbranche dar.

Durch die Aufnahme und Verfolgung all dieser Perspektiven, sowohl im Hinblick auf die Angestellten und ausländischen Beschäftigten als auch die Arbeitgeber und die überbetriebliche Mitbestimmungsebene, können wissenschaftliche Erfassung, Analyse und Erkenntnis des historischen Entwicklungs- und Wandlungsprozesses der Mitbestimmung in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts – über die in diesem Band dargelegten, zusammengefassten und reflektierten Forschungsergebnisse hinaus – weiter präzisiert, vertieft und in breitere Kontexte einbezogen werden.

---

**36** | Vgl. Trinczek, Mitbestimmung, S. 447f.; Trinczek, Regulierung, S. 851f. Zu Ansätzen und Fragestellungen der Managementsoziologie im Kontext der industriellen Beziehungen vgl. u.a. Weitbrecht, Hansjörg/Braun, Wolf-Matthias: Das Management als Akteur der industriellen Beziehungen, in: Müller-Jentsch, Konfliktpartnerschaft (1999), S. 79–101.