

Wolfgang Schroeder

Wirtschaftsdemokratie und digitale Arbeitswelt

Um es gleich auf den Punkt zu bringen: Die digitale Arbeitswelt braucht mehr Mitbestimmung und Beteiligung als zurzeit praktiziert wird und möglich scheint. Das wissen viele Manager, weshalb sich die klugen unter ihnen längst auf den Weg gemacht haben, um den Beschäftigten durch eigene Angebote mehr Selbstbestimmung zu gewähren. In vielen Fällen handelt es sich dabei um Beteiligungsangebote jenseits der bestehenden kollektiven Mitbestimmungsstrukturen. Dass lediglich einzelne Unternehmen ihrer Belegschaft mehr individuelle Beteiligung ermöglichen, ist für das Projekt der Demokratie in der Wirtschaft gleichwohl unzureichend. Deshalb kommt es auf eine starke Koalition von Sozialdemokratie und Gewerkschaften an, um das einzelfall- und situationsbezogene Vorgehen einzelner Unternehmen auf eine tragfähige gesamtwirtschaftliche Grundlage zu stellen.

Der zweite wichtige Punkt betrifft die Gewerkschaften selbst. Ihre für das deutsche Modell wichtige Rolle können sie perspektivisch nur dann erfüllen, wenn sie eine gesteigerte Wertschätzung für die Dimension der individuellen Beteiligung finden. Deshalb besteht ihre zentrale Aufgabe darin, eine neue Balance zwischen individueller Beteiligung und kollektiver Mitbestimmung herzustellen. Damit verbindet sich die Idee einer Beteiligungsgewerkschaft, die ihre Stellvertreterpolitik relativiert und ihre Aktivierungspolitik stärkt. Gemeint ist damit, dass Betriebsräte, Vertrauensleute und gewerkschaftliche Gremien ihre Kommunikation und Kooperation mit den Betroffenen ihrer Politik verstärken.

Im Koalitionsvertrag wird an einigen wenigen Stellen eine Wertschätzung für das deutsche Mitbestimmungsmodell ausgesprochen. Der DGB und seine Mitglieds-gewerkschaften haben eine solche Debatte immer wieder klug eingefordert. Jedoch

haben wir zurzeit in Deutschland keine wirklich offensive Mitbestimmungsdebatte. Stattdessen erleben wir seit einigen Jahren, dass das Modell des »eingebetteten Kapitalismus« ins Straucheln gerät und die Verknüpfung von Kapitalismus und Demokratie von vielen zur Disposition gestellt wird. Hoch geschätzt wird das deutsche Modell der Mitbestimmung, wenn es gilt große Krisen zu überwinden, wie zuletzt in den Jahren 2008/09. Wenn es jedoch darum geht, die strukturellen Veränderungen des sozialen, technologischen und ökonomischen Wandels zu beantworten, ist die Bereitschaft für bessere Beteiligungs- und Mitbestimmungsmodelle aufseiten der Arbeitgeber kaum vorhanden und aufseiten der Regierung nur schwach ausgeprägt. Wie notwendig es aber heute ist, dass die Strukturen der Entscheidungsbeteiligung von Arbeitnehmern auf der individuellen und kollektiven Ebene verbessert werden, zeigen die folgenden Entwicklungen beispielhaft:

Veränderte Lebenslagen, veränderte individuelle Präferenzen der Beschäftigten: Die Anforderungen an die Beschäftigten Berufs- und Privatleben unter einen Hut zu bringen, sind höher geworden. Sie akzeptieren die Flexibilisierungsbedarfe der Unternehmen, verlangen aber zugleich auch eine eigene Flexibilität für sich. Es geht ihnen dabei insbesondere darum, Ansprüche, die durch Kinder, Partnerschaften, Ehrenamt, Pflege und nicht zuletzt durch Qualifikations- und Bildungsansprüche gestellt sind, erfüllen zu können, ohne sich selbst zu überfordern. Der Faktor der selbst mitgestalteten Zeit spielt eine immer größere Rolle für die Beschäftigten.

Vernetzung, Enthierarchisierung und mehr Verantwortung: Mit der Erosion der Fordistischen Produktionsweise ist auch die hierarchische Unternehmenssteuerung

in eine Legitimationskrise gekommen. Diese hat sogar das Zeug, zu einer Funktionskrise der digitalisierten Produktionsweise zu werden. Denn der digitale Umbruch in Wirtschaft und Gesellschaft erzeugt mehr immaterielle, kooperative Anforderungen, die sich mit hierarchischen Steuerungsformen immer weniger vertragen und mithin andere Formen der Einbindung und Kooperation verlangen. Wesentliche Ressourcen für den Erfolg der Unternehmen im digitalen Zeitalter sind wissensbasierte Kompetenzen und Kooperationsformen der Beschäftigten. Durch beschleunigte Digitalisierung und Vernetzung verschärfen sich auch die datenschutzrechtlichen Problemlagen der Beschäftigten. Denn durch die digital basierten Kontrollmöglichkeiten werden die Freiheitsrechte der Arbeitnehmer/innen zunehmend eingeschränkt. Zugleich nutzen Arbeitgeber/innen soziale Netzwerke, um an den bestehenden Institutionen der Arbeitnehmervertretung vorbei eine Art Direktkommunikation mit den Beschäftigten zu praktizieren, häufig ohne die demokratisch legitimierten Institutionen der Mitbestimmung einzubinden.

Zerstückelte Unternehmen, segmentierte Belegschaften: Outsourcing, Werkverträge und Leiharbeit haben dazu geführt, dass die Beschäftigten trotz gemeinsamer Arbeit am gleichen Produkt unterschiedlich behandelt und bezahlt werden. Diese zunehmende Spaltung der Belegschaften hat negative Auswirkungen für die Akteure der Mitbestimmung und den sozialen Zusammenhalt. Prekär Beschäftigte haben deutlich weniger Rechte. In den letzten Jahren hat sich die Förderung von prekären Beschäftigungsverhältnissen, also die Spaltung der Belegschaften, zu einem gezielten Strategieelement der Unternehmenssteuerung entwickelt.

Betriebsnähere Arbeits- und Tarifpolitik: Die Förderung und Verzahnung zwischen der individuellen und kollektiven Mitbestimmung ist auch deswegen erforderlich,

weil sich die Arbeits- und Tarifpolitik in den letzten Jahren stark dezentralisiert hat. Diese Entwicklung bedarf dringend einer Antwort durch eine stärkere betriebliche Aktivierung. Denn nur dort, wo die Belegschaften organisiert sind und sich direkt für ihre Belange mit Unterstützung ihrer Gewerkschaften engagieren können, wird es einen guten, über den Einzelfall hinausreichenden Kompromiss in den Arbeitsbedingungen geben.

Diese Entwicklungen belegen, dass der neue digitalisierte Kapitalismus nicht das Ende der Mitbestimmung sein kann, sondern vielmehr der Anfang einer offensiven Symbiose von individueller Beteiligung und kollektiver Mitbestimmung. Diese Symbiose entsteht jedoch nicht von selbst. Sie ist einerseits eingebunden in den Wandel der Unternehmen und der Akteure der Arbeitspolitik: Denn noch ist Zeit den digitalen Wandel zu gestalten. Aber die digitale Wende muss jetzt mit einer Beteiligungsoffensive eingeleitet und begleitet werden. Andererseits ist diese Strategie gefordert, den Besonderheiten des demokratischen Projekts in der Wirtschaft des 21. Jahrhunderts Rechnung zu tragen. Das heißt, es genügt nicht, das Hohelied der individuellen Beteiligung zu singen, man muss zugleich auch das der um Kompromisse ringenden Akteure der Konfliktpartnerschaft singen. Zentral dabei ist, dass individuelle Beteiligung auch einen machtpolitischen Rahmen, eine gesellschaftliche Verabredung benötigt. Und genau dies stößt zunehmend auf den Widerstand der Unternehmen. So hat das Phänomen einer gezielten und systematischen Bekämpfung von Betriebsräten und Gewerkschaften in den letzten Jahren zugenommen. Einige Anwaltskanzleien haben sich sogar auf das sogenannte »Union Busting« spezialisiert. Betriebsräte und missliebige Gewerkschaftsaktivisten werden persönlich verfolgt, in Einzelfällen sogar ihrer beruflichen Existenz beraubt. Andere Formen der aktiven Gewerkschaftsbekämpfung nut-

zen neue Rechtsformen, die das europäische Recht anbietet. Mithilfe trickreich organisierter Neuordnungen verschwinden innerhalb des geltenden Rechts ganze Aufsichtsräte gewissermaßen über Nacht. Die Flucht aus der Mitbestimmung und die Bekämpfung ihrer Akteure sind unhaltbare Fehlentwicklungen, die gestoppt und durch zukunftsweisende Vorstellungen zeitgemäßer Mitbestimmungspolitik ersetzt werden müssen.

Gerade weil es einer verlässlichen gesellschaftlichen Verabredung im Sinne eines machtpolitischen Kompromisses bedarf, ist auch der *Liquid Democracy*-Ansatz unzu-

Neue Humanisierungsinitiative in der Arbeitswelt

reichend, weil durch die Möglichkeiten der gesteigerten quantitativen digitalen Partizipation nicht automatisch eine gesteigerte Qualität erreicht wird. Zudem verlaufen diese Diskurse keinesfalls herrschaftsfrei. *Liquid Democracy* kann sogar funktionierende Mitbestimmungs- und Beteiligungselemente und damit die Spezifik der herrschaftsbegrenzenden Politik des Projektes Demokratie in der Wirtschaft unterlaufen. Gleichwohl kann sie als Mobilisierungsinstrument genutzt werden, wenngleich dies unzureichend ist, um den bestehenden Machtstrukturen gerecht zu werden.

Der neue Kapitalismus, der von den Beschäftigten mehr Verantwortung fordert und ihnen zugleich auch partiell mehr Wahlmöglichkeiten einräumt, erfordert ein neues, souveräneres Arbeitnehmerselbstbewusstsein: mehr Rechte, mehr Wahlmöglichkeiten, mehr Verantwortung, mehr Entscheidungskompetenzen; das kann leicht überfordern und das Bild der erschöpften Arbeitsgesellschaft bestätigen. Auch das sollte bedacht werden. Vor allem, wenn es

darum geht, die Rolle von Gewerkschaften, Betriebsräten, und Vertrauensleuten im Verhältnis zu mehr individueller Beteiligung zu konkretisieren. Das bedeutet neue Chancen aber auch neue Belastungen für die Träger der kollektiven Mitbestimmung.

Was ist nun der gesellschaftspolitisch, strategisch relevante Kern des hier vorgestellten Plädoyers für eine offensive Verknüpfung von individueller Beteiligung und kollektiver Mitbestimmung? Fangen wir mit der historischen Perspektive an. Während es bei der Konzeption der »Wirtschaftsdemokratie« (Fritz Naphtali, 1928) noch um die Frage ging, wie man die überbetriebliche und betriebliche Mitbestimmung als Etappen auf dem Weg zu einer sozialistischen Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung begreifen kann, geht es heute um die Perspektive einer Erneuerung der »Demokratie in der Wirtschaft« als Bedingung der Möglichkeit, um unsere Demokratie als Idee und Regierungsform insgesamt zu stärken. Daher ist dieses Konzept, das individuelle und kollektive Machtebenen neu verschränken will, nicht nur als Agenda für die Weiterentwicklung einer humanen und partizipativen Arbeitswelt zu verstehen, sondern auch als Beitrag zur Zukunft unserer Demokratie. Denn in dem Maße, wie der Status des Arbeitnehmers immer mehr Menschen in unserer Gesellschaft erfasst, ist die Entwicklung in der Arbeitswelt auch für die Akzeptanz unserer gesamten Demokratie immer wichtiger. Selbstbestimmung braucht Mitbestimmung. In diesem Sinn ist das Projekt der Demokratie in der Wirtschaft der Kern einer neuen Humanisierungsinitiative in der Arbeitswelt, um die Strukturen des Kapitalismus in solche des sozialen, demokratischen Humanismus zu verwandeln.



Wolfgang Schroeder

ist Professor an der Universität Kassel und beim IG Metall-Vorstand im Fachbereich Grundsatzfragen und Gesellschaftspolitik tätig. Er war von 2009-2014 Staatssekretär im Ministerium für Arbeit, Soziales, Frauen und Familie des Landes Brandenburg.

wolfgang.schroeder@uni-kassel.de