

Arbeit - Macht – Politik: Machtverschiebungen in den Arbeitsbeziehungen, deren Folgen und was man tun kann

1. Kernthese und Ausgangsproblem der Analyse

Die *Kernthese* dieses Beitrages lautet: Die Arbeits- und Entlohnungsbedingungen der Beschäftigten haben sich in den letzten Jahrzehnten verschlechtert. Eine wesentliche Ursache hierfür ist der kollektive Machtverlust der Arbeitnehmerseite. Politisch-praktisch gewendet: Wenn es gelänge, die kollektive Macht auszuweiten, dann könnten die Arbeits- und Entlohnungsbedingungen verbessert werden – die Beschäftigten könnten ihre Interessen besser durchsetzen.

Im Folgenden will ich zunächst die machttheoretischen Überlegungen darstellen. Dann skizziere ich die Veränderungen in den Machtkonstellationen und deren Folgen in den letzten Jahrzehnten. Es versteht sich fast von selbst, dass es sich hier nur um eine Skizze handeln kann, die zwar der weiteren Ausarbeitung bedarf, gleichzeitig aber das Gesamtbild in seinen Grundzügen erkennen lassen sollte, auch wenn (oder vielleicht weil) Details vernachlässigt werden. Ausgehend von der Situationsbeschreibung zeige ich dann machttheoretisch geleitete Handlungsmöglichkeiten auf.

2. Machttheorie

Grundsätzliche Hinweise auf die Faktoren und Prozesse, die zu Machtveränderungen führen, liefert uns eine Machttheorie, aus deren Perspektive das Verhältnis zwischen Kapital und Arbeit als Austausch- und Machtrelation zu konzeptionalisieren ist (vgl. vor allem Emerson 1962; s.a. Nienhüser 1996; 1998).

Der Theoriekern der Macht-Abhängigkeits-Theorie (Emerson 1962; Nienhüser 2003) ist allgemein, einfach und gehaltvoll. Die Machtrelation zwischen zwei Akteuren wird als Abhängigkeitsrelation definiert: Je größer die Abhängigkeit eines Akteurs A von einem Akteur B, desto höher ist die Macht von B über A. Es geht also nicht um Macht als eine irgendwie geartete Eigenschaft eines Akteurs, sondern um relationale Macht in einer sozialen Beziehung. Nach dieser Theorie ergibt es keinen Sinn zu sagen: Unternehmen U hat Macht, sondern wir müssen spezifizieren: U hat Macht bezogen auf Arbeitnehmer X, Y, Z (bzw. eine spezifizierte Menge von Arbeitnehmern) oder auf den Betriebsrat etc. Zugleich müssen wir fragen, ob nicht auch (bestimmte) Arbeitnehmer Macht bezogen auf die Unternehmung U haben, weil sie z.B. über Wissen verfügen, das U unbedingt benötigt; damit wäre U abhängig von diesen Arbeitnehmern, auch wenn die Arbeitnehmer ebenfalls in einer Abhängigkeit zu U stünden.

Wovon hängt es nun ab, wie groß die (wechselseitige) Abhängigkeit in einer sozialen Beziehung, in einer Austauschbeziehung, ist? Die Theorie postuliert folgende Hypothesen: Die Abhängigkeit eines Akteurs A von einem Akteur B ist umso größer, je wichtiger A bestimmte Objekte sind, die B kontrolliert, und je weniger A die Möglichkeit hat, diese Objekte außerhalb der A-B-Beziehung zu erlangen. Das gleiche gilt entsprechend für B. Weiterhin gilt: Je mehr A von B abhängig ist, desto mehr ist B in der Lage, seine Forderungen durchzusetzen, d.h. den potentiellen Widerstand des A zu überwinden (Emerson 1962: 32).

Hinzufügen muss man meiner Meinung nach, dass es auch auf die *Wahrnehmung* der für die Machtrelation relevanten Größen ankommt: Wenn B *glaubt*, A kontrolliere eine wichtige Ressource, und es gäbe kaum Alternativen zu dieser Ressource, dann erhöht dies die Macht von A über B. Auch die Einschätzung der eigenen Machtressourcen spielt eine Rolle: Wenn B glaubt, seine Ressourcen seien für A nicht wichtig, dann wird er sich als „machtlos“ wahrnehmen – was wiederum seine Handlungen beeinflusst. Die Einbeziehung von Wahrnehmungsprozessen bedeutet weiterhin: Wenn A in der Lage ist, die Wahrnehmung von B über die Bedürfnisse und Kontrolle von Ressourcen zu beeinflussen, konstituiert dies Macht für A (über B).

Um diese sehr allgemeine und abstrakte Theorie anzuwenden, d.h. auf konkrete soziale Relationen zu beziehen, können wir nun als Akteure (A und B) Arbeitnehmer und Arbeitgeber einsetzen. Eine Übertragung auf kollektive Akteure wirft einige Fragen auf, etwa die Frage, ob „die Arbeitnehmerseite“, „das Kapital“ oder ähnliche soziale Entitäten überhaupt sinnvoll als Akteure gedacht werden können, was insbesondere voraussetzt, dass ein Handlungszentrum vorhanden ist (Boudon 1980). Dies kann man für eine Gewerkschaft oder für einen Arbeitgeberverband unterstellen, weniger aber für „die Arbeitnehmer“ oder „die Arbeitgeber“. Die folgenden Ausführungen sind daher zum Teil mit dem Problem verbunden, dass ich die Arbeitnehmer- wie Arbeitgeberseite lediglich als Quasi-Akteure ansehe und nicht als strategisch handelnde Einheiten mit einem Handlungszentrum (wie z.B. dem Vorstand einer Gewerkschaft). Bei einer Ausarbeitung der Skizze wäre zu klären, inwieweit eine solche theoretische Abstraktion tragfähig ist (vgl. zum Prinzip der abnehmenden Abstraktion Lindenberg 1992).

Betrachten wir zunächst die Seite der *Ressourcen* und der *Ressourcenkontrolle*. Meine These ist: Die Abhängigkeit der Arbeitnehmerseite bzw. die Macht der Arbeitgeberseite hat zugenommen, weil es erstens der Arbeitnehmerseite zunehmend weniger gelungen ist, die Ressourcen, über die sie verfügt (ihr Arbeitsvermögen), kollektiv zu kontrollieren und für den Arbeitgeber den Zugang zu alternativen Quellen an Arbeitsvermögen oder Substituten zu erschweren. Empirisch hängt dies zum einen mit dem sinkenden gewerkschaftlichen Organisationsgrad der Arbeitnehmer zusammen. Ein hoher Organisationsgrad bedeutet im Extremfall ein Arbeitsangebotsmonopol, das der Arbeitgeberseite den Lohn und andere Bedingungen diktieren kann, soweit dieser nicht in der Lage ist, Arbeit gegen Kapital zu substituieren. Zum anderen hängt die Kontrolle der Ressourcen auch davon ab, inwieweit die Arbeitnehmerseite politische Bündnisse schließen kann,

etwa mit einer arbeitnehmerorientierten Regierung, die entsprechende Schutz- und Mitbestimmungsgesetze durchzusetzen bereit und in der Lage ist.

Einen wesentlichen Einfluss auf die Machtrelation haben weiterhin die verfügbaren *Alternativen*. Der Machtverlust der Arbeitnehmerseite hängt davon ab, dass zu einer der wesentlichen Ressourcen der Arbeitnehmerseite, dem körperlichen Arbeitsvermögen, für die Arbeitgeberseite Alternativen entstanden sind: Diese Art von Arbeit ist in großen Maße durch den Einsatz von Kapital substituiert worden. Darüber hinaus sind nicht zuletzt durch die Öffnung der innereuropäischen Grenzen und die Arbeitnehmerfreizügigkeit alternative Arbeitskräfte verfügbar. Man könnte nun einwenden, dass gleichzeitig aber Wissensarbeit wichtiger geworden ist. Allerdings schlägt sich dies vielleicht in einem individuellen, aber nicht in einem kollektiven Machtgewinn nieder, denn Wissensarbeiter organisieren sich wenig in arbeitspolitisch relevanten Organisationen (insbesondere Gewerkschaften). Ein weiterer Einflussfaktor kann ebenfalls unter den Begriff der Alternativenverfügbarkeit, und zwar für die Arbeitnehmerseite, gefasst werden: Die Abhängigkeit der Arbeitnehmerseite würde zunehmen bzw. zugenommen haben, wenn sich der Zugang zu alternativen Einkommensquellen (z.B. zu staatlichen Lohnersatzleistungen) verschlechtert hätte.

Im Folgenden werde ich aufzuzeigen versuchen, inwieweit diese vermuteten Machtverschiebungen auch empirisch festzustellen sind. Darüber hinaus will ich die Folgen dieser Machtverschiebungen analysieren. Ich unterstelle dabei, dass die Arbeitgeberseite die Machtverschiebungen zu ihrem Vorteil nutzt, eine nicht ganz triviale Unterstellung, denn dabei setzt man voraus, dass Arbeitgeber bestimmte Ziele verfolgen und erkennen, dass sich die Machtrelation zu ihren Gunsten verändert hat. (Ähnliche handlungstheoretische Annahmen gelten natürlich auch für die Arbeitnehmerseite.)

3. Veränderungen der Arbeits- und Entlohnungsbedingungen¹

Seit geraumer Zeit hat sich die Situation in den Betrieben für die Beschäftigten in etlichen Punkten verschlechtert. Kurz gesagt: Das Verhältnis zwischen dem, was die Arbeitnehmer an Leistungen erbringen müssen, und den materiellen und immateriellen Kompensationen für diese Leistungen hat sich zu Ungunsten der Beschäftigten verändert.

Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass dieses Input-Output-Verhältnis in solchen Betrieben und Unternehmen besser ist, in denen die Verhandlungsmacht der Arbeitnehmerseite höher ist. Daher ist die Erhöhung der Macht der Arbeitnehmerseite (Gegenmacht) in der betrieblichen Arena ein zentraler Ansatzpunkt zur Problemlösung.

¹ Einige wenige Teile der folgenden Abschnitte sind in ähnlicher Form an anderer Stelle Nienhäuser (2013) bereits veröffentlicht worden. Ich danke der Friedrich-Ebert-Stiftung und namentlich Ruth Brandherm für die Möglichkeit, den Text weiterentwickeln zu können.

Welche Veränderungen können wir in welchen Arenen bzw. auf welchen Ebenen beobachten? Ich werde für die folgende Analyse zwischen vier Ebenen trennen: (i) der Ebene der Arbeitsverhältnisse und Arbeitsplätze, (ii) der Ebene der Betriebe bzw. Unternehmen, (iii) der tarifvertraglichen bzw. sektoralen Ebene sowie (iv) der gesellschaftlich-politischen Ebene bzw. der Ebene gesellschaftlicher Diskurse. Selbstverständlich ist diese Trennung eher analytischer Art und dem Bemühen um eine anschauliche Darstellung geschuldet, denn tatsächlich hängen z.B. Veränderungen der individuellen Entlohnung nicht nur von Faktoren ab, die allein auf einer der Ebenen angesiedelt sind. Vielmehr kommt die individuelle Entlohnung durch das Zusammenwirken von Faktoren zustande, die auf der betrieblichen, tariflichen und gesellschaftlichen Ebene angesiedelt sind und nicht isoliert, sondern im Verbund wirken.

Besonders große Bedeutung kommt der betrieblichen Ebene zu. Hier ist der Kern des Austauschverhältnisses zwischen Arbeit und Kapital zu verorten: Im betrieblichen Arbeitsprozess wird Leistung gegen Lohn getauscht (Nienhüser/Warhurst 2012). Unternehmen und Betriebe sind zudem zentrale Orte der Chancenzuteilung. Unternehmerische Entscheidungen beeinflussen die Lebenschancen arbeitender Menschen: Sie steuern den Zugang zu Betrieben und damit die Möglichkeiten der Verwertung der eigenen Arbeitskraft, die Karriere- und Einkommensmöglichkeiten sowie die materielle Absicherung des Nicht-Erwerbslebens. Wegen dieser Folgen müssen Arbeitnehmer stärker an unternehmerischen Entscheidungen beteiligt werden.²

3.1. Veränderungen auf der Ebene der Arbeitsverhältnisse und Arbeitsplätze

Auf der Ebene der Arbeitsverhältnisse und Arbeitsplätze beobachten wir eine Zunahme befristeter Arbeitsverträge, von Leiharbeit (Keller et al. 2011; Keller/Seifert 2013) und auch der Nutzung von Werkverträgen. Die Beschäftigungssicherheit nimmt ab. Die Machtrelation hat sich verändert, weil Stamarbeitskräfte etwa durch Leiharbeiter und die Beschäftigten von Werksvertragsunternehmen substituiert werden können. Dabei kommt es weniger darauf an, ob eine Substitution tatsächlich erfolgt, sondern darauf, dass sie erfolgen könnte und dass die Beschäftigten glauben, dass sie ersetzbar sind. Hinzu kommt, dass Leiharbeiter und Beschäftigte der Werkvertragsunternehmen deutlich schwerer organisierbar sind. Dies bedeutet aus Sicht der hier an Anschlag gebrachten Theorie eine abnehmende Ressourcenkontrolle für die Arbeitnehmerseite.

Für viele Menschen ermöglicht Arbeit nicht mehr ein über den Lebensverlauf ausreichendes Einkommen (Kalina/Weinkopf 2012). Auch für die Stammelegschaften wachsen die Unsicherheiten, hier vor allem durch die zunehmenden Ansprüche des Managements an die Verausgabung der Arbeitskraft weit über das

² Selbstverständlich wäre diese massiv normative Aussage auch in ihren normativen Grundlagen näher zu begründen – die Beschränkung der Textlänge erzwingt allerdings eine Konzentration auf die deskriptiven und explikativen Aussagen.

arbeitsvertraglich geregelte Maß hinaus (Krause/Köhler 2012; Brinkmann et al. 2006).

Für viele gerät die Sphäre der Arbeit immer stärker in Konflikt mit der Sphäre des Privaten. Von den Beschäftigten wird eine Unternehmerorientierung auch gegen ihre eigenen Interessen erwartet. Sie sollen wollen, was sie sollen. Subjektivierung (Moldaschl/Voß 2002) und der damit einhergehende Druck zur Verinnerlichung von Leistungsnormen belastet und macht auf Dauer krank. „Rentier‘ ich mich noch?“ – auf diesen Punkt bringt der Titel des von Wagner (2005) herausgegebenen Buches die Tendenz, dass Beschäftigte ihr Denken und Handeln auf (fremdgesetzte) ökonomische Ziele ausrichten sollen und das auch tun.

Besonders Geringqualifizierte unterliegen den Risiken, die aus ihrer subjektiven und objektiven Ersetzbarkeit entstehen. Aber nicht einmal die hochqualifizierten, mit vergleichsweise hoher individueller Verhandlungsmacht ausgestatteten Beschäftigten können sich den zeitlichen und psychischen Entgrenzungen der Arbeit entziehen, im Gegenteil reproduzieren sie die dominierende „Verfügbarkeitskultur“, indem sie diese sich selbst und anderen vorleben und ihr einseitig Positives abgewinnen.

Für einige Beschäftigtengruppen, insbesondere für Wissensarbeiter, mag die individuelle Verhandlungsmacht zugenommen haben, weil und insoweit Wissen für die Unternehmen wichtiger geworden ist. Je stärker Prozesse der Subjektivierung sind und je mehr betriebliche Anreizsysteme die individuelle Leistung in den Vordergrund rücken, um so mehr erscheint die Arbeitssituation als individuell veränderbar. Eine solche auch betrieblich erzeugte Individualisierung reduziert die Bereitschaft, sich für Gewerkschaften und Betriebsräte zu engagieren. Damit verringert sich die kollektive, auf Ressourcenaggregation basierende Verhandlungsmacht. Auch andere Ursachen wie gesellschaftlich außerhalb des Wirtschaftssystems erzeugte Bewusstseinsveränderungen mit ihren Folgen für die Organisationsbereitschaft und Verhandlungsmacht wirken in dieselbe Richtung: Ein positiv konnotiertes „Arbeiterbewusstsein“, welches das kollektive Handeln der Arbeitnehmerseite erleichterte, ist immer weniger vorzufinden (vgl. auch Dörre et al. 2013).

3.2. Veränderungen auf der Ebene der Betriebe bzw. Unternehmen

Auf der Ebene der Betriebe bzw. Unternehmen sehen wir eine zunehmende Vermarktlichung und Finanzialisierung. Instrumente wie (finanz-)kennzahlenorientierte Steuerung und systematisch erzeugter Wettbewerb zwischen den Beschäftigten und Betrieben eines Unternehmens (Profit Center-Struktur) erhöhen den auf die Beschäftigten wirkenden Leistungsdruck (Brinkmann 2011). Vermarktlichung schlägt sich auch darin nieder, dass der Anteil von Beschäftigten mit maßgeblichen Leistungsbestandteilen in ihren Löhnen deutlich zunimmt (Faust et al. 2011). Zwar geht für manche Beschäftigte mit leistungsorientierten Lohnformen ein erweiterter Handlungsspielraum einher, den sie aber weniger für ihre eigenen Interessen nutzen können, sondern vorrangig zur Erreichung der unternehmeri-

schen Ziele einzusetzen gezwungen sind (Moldaschl/Sauer 2000). Leistungsdrucksteigernd und entsolidarisierend zugleich wirkt auch die zunehmende Lohnungleichheit (zur Feststellung von Lohnungleichheit vgl. Schettkat 2008; Fitzenberger 2012).

Gleichzeitig sinkt die kollektive Verhandlungsmacht der Arbeitnehmerseite in der betrieblichen Arena: Der gewerkschaftliche Organisationsgrad hat abgenommen. Immer weniger Betriebe (und Arbeitnehmer) haben einen Betriebsrat (Ellguth/Kohaut 2013). In großen Unternehmen ist zwar häufig ein Betriebsrat vorhanden, der Anteil von Beschäftigten, der nicht oder nur schwer über den Betriebsrat vertreten werden kann, nimmt jedoch langsam aber sicher zu. Immer mehr Unternehmen setzen statt auf Stammbeschäftigte mit längerfristigen Verträgen darauf, Arbeitstätigkeiten durch Werkvertrags-Unternehmen sowie durch Leiharbeitsfirmen erledigen zu lassen (Promberger 2012). Diese Beschäftigten sind nur schwer organisierbar.

Auch bei der Mitbestimmung in den Aufsichtsräten der Unternehmen sehen wir eine Schwächung. Unternehmen versuchen zunehmend – wenn auch derzeit noch in geringem Umfang – Unternehmensmitbestimmung zu vermeiden (über die Wahl einer ausländischen Gesellschaftsform oder der Form der Europäischen Aktiengesellschaft; vgl. Sick/Pütz 2011; Keller/Werner 2012). Zudem unterliegen – vereinfacht gesagt – nur große Kapitalgesellschaften der Unternehmensmitbestimmung, kleinere Unternehmen und Personengesellschaften werden von der Unternehmensmitbestimmung nicht erfasst.

Insgesamt sind die Ansprüche an die betriebliche Verausgabung der Arbeitskraft gewachsen, gleichzeitig hat die kollektive Handlungsfähigkeit deutlich abgenommen und damit die Möglichkeit, unerwünschte Wirkungen zu verhindern oder zu begrenzen.

3.3. Veränderungen auf der tariflichen bzw. sektoralen Ebene

Auf der tariflichen bzw. sektoralen Ebene beobachten wir eine Abnahme des Anteils tarifgebundener Betriebe (und Beschäftigter) (Ellguth/Kohaut 2013). Auch die Arbeitgeberseite ist zunehmend weniger organisiert. Viele neu gegründete Unternehmen werden nicht mehr Mitglied von Arbeitgeberverbänden, zum Teil treten Unternehmen aus dem Verband aus bzw. werden nur zu Konditionen Mitglied, die ihnen zwar die Dienstleistungen des Verbandes sichern, ohne dass damit aber eine Tarifbindung verbunden wäre (so genannte OT-Mitgliedschaften) (Schroeder/Weßels 2010). Sachverhalte, die früher auf der Tarifebene zwischen den Verbänden verhandelt wurden, werden zunehmend auf der Betriebsebene reguliert (Verbetrieblichung), was bei einer schwachen oder nicht vorhandenen betrieblichen Interessenvertretung zu Zugeständnissen der Arbeitnehmerseite und zu für sie ungünstigen Ergebnissen führen kann.

Historisch bestand eine wesentliche Motivation der Gründung von Arbeitgeberorganisationen in der Ressourcenaggregation, um sich im Kollektiv organisiert gegen streikende Arbeiter zu wehren (Anti-Streikvereine) (vgl. z.B. Traxler

1985). Man kann den nachlassenden Organisationsgrad der Arbeitgeberseite machttheoretisch so deuten, dass die Notwendigkeit, sich gegen die organisierte Arbeitnehmerschaft (Gewerkschaften) zusammenzuschließen, abgenommen hat, weil auch der gewerkschaftliche Organisationsgrad – und damit die Kampffähigkeit und -bereitschaft der Gewerkschaften – gesunken ist. Hinzu kommen andere Faktoren, die die Machtrelation verändert haben, etwa durch die Möglichkeiten der Substitution von Arbeitskraft gegen Kapital sowie die Ersetzung stärker streikbereiter Arbeitnehmer durch weniger streikbereite (wie insb. Leiharbeiter). Sicher wird man bei einer tiefergehenden Analyse nicht alle Unternehmen und Branchen über einen theoretischen Kamm scheren können, denn die Möglichkeiten der Substitution hängen u.a. von der jeweiligen Kerntechnologie (im Sinne von Thompson 1967) ab. So unterscheiden sich die Möglichkeiten der Substitution zwischen ortsgebundener und nicht ortsgebundener Produktion oder zwischen stark streikanfälliger Prozessproduktion wie etwa in der chemischen Industrie und der grundsätzlich weltweit verteilt möglichen Produktion von Software.

3.4. Veränderungen auf der gesellschaftlichen bzw. diskursiven Ebene

Die Analyse würde zu kurz greifen, wenn man die politischen Verhältnisse in der Bundesrepublik insgesamt und den gesellschaftlichen Diskurs ausklammern würde.

Von Mitte der 1960er bis zu den späten 1970er Jahren wurde die Arbeitnehmerseite durch günstige politische Kräfteverhältnisse und einen ihre Ziele stützenden Diskurs gestärkt. Diese Zeit ist durch einen relativ starken Einfluss der Sozialdemokratie - bzw. allgemeiner: der Arbeiterbewegung - charakterisiert. Gelegentlich spricht man sogar von einem „roten Jahrzehnt“ (so Koenen 2001). Diese Bezeichnung mag als eine journalistische Übertreibung sein. Gleichwohl, in dieser Phase waren ehemalige Gewerkschaftsfunktionäre Arbeitsminister, die betriebliche Mitbestimmung wurde ausgebaut, man versuchte Ideen der Humanisierung von Arbeit mit Hilfe staatlicher Förderprogramme umzusetzen und das Bildungssystem durchlässiger zu gestalten.

1982 verlor die Sozialdemokratie die Regierungsmacht. Zugleich setzten sich ungefähr ab dieser Zeit im politischen Diskurs in allen Volksparteien (wenn auch nicht in gleichem Maße) Positionen durch, die durch eine stärkere Individualisierung, einen Rückzug des Sozialstaates und vor allem durch eine stärkere Betonung der positiven Kräfte der Marktes gekennzeichnet sind. Kurzum: es verbreiteten sich neoliberale Positionen (vgl. zum Begriff und zur Kritik des Neoliberalismus Butterwegge 2008), die ein positives Bild von Wettbewerb, Märkten, unternehmerischen Aktivitäten und individueller Marktfreiheit zeichneten, dagegen staatliche Steuerung, den Sozialstaat und die Idee der Solidarität als weniger positiv oder gar negativ darstellten. Aus der Perspektive der Machttheorie bedeutet dies folgendes: Es setzte sich mehr und mehr die Vorstellung durch, dass die Aggregation von Arbeitnehmerinteressen als Monopol, als marktfeindlich oder mindestens marktfremd anzusehen ist. Auch der Abbau von Schutzrechten (einer we-

sentlichen Machtressource für die Arbeitnehmerseite bzw. Alternativenbegrenzung für die Arbeitgeberseite) wurde durch die Verbreitung der Marktideologie befördert. Um ein Beispiel zu nennen: Wir können seit den 1980er Jahren eine Deregulierung der Leiharbeit beobachten. Diese Deregulierung wurde ideologisch flankiert durch die Verbreitung marktliberalen Gedankengutes. Regulierung erschien zunehmend und erscheint auch derzeit vor allem gesellschaftlichen Eliten aus einer normativ zugerichteten Marktperspektive als etwas Negatives, zu Überwindendes.

Nicht zuletzt ist wichtig: Die Möglichkeiten, Lohnersatzleistungen in Anspruch nehmen zu können, sind spätestens seit der Hartz-Reform (in 2003) geringer geworden, dies hat die Macht der Arbeitnehmerseite in der sozialen Relation Arbeit-Kapital reduziert.

Fassen wir kurz soweit zusammen: Alles in allem haben einerseits die – letztlich aus marktlichen Veränderungen in Verbindung mit gesetzgeberischen und unternehmerischen Entscheidungen resultierenden – Probleme für die Arbeitenden (und Arbeitssuchenden) zugenommen. Andererseits sind die Möglichkeiten für die Arbeitnehmerseite, kollektiv Einfluss auf unternehmerische Entscheidungen zu nehmen, in den letzten Jahren erheblich zurückgegangen. Vermutlich ist dieser Rückgang kollektiver Verhandlungsmacht nicht durch die Ausweitung individueller Verhandlungsmacht kompensiert worden.

Daher ist zu fragen, wie die Arbeitnehmerseite mehr Einfluss gewinnen kann. Letztlich geht es also um Gegenmachtbildung und damit um die Ausweitung der Möglichkeiten, sich gegen Verschlechterungen zu wehren und Verbesserungen zu erreichen. Allerdings ist die Arbeitnehmerschaft keine homogene Masse. Vielmehr haben sich die Arbeitsverhältnisse und –bedingungen für noch zu unterscheidende Gruppen von Beschäftigten recht unterschiedlich entwickelt. Hieraus resultieren unterschiedliche Bedürfnislagen und Ansprüche, es gibt Gewinner und Verlierer der genannten Entwicklungen, was wiederum z.B. die Organisationsfähigkeit und die politische Handlungsfähigkeit insgesamt erschwert.

4. Differenzierungen – unterschiedliche Beschäftigtengruppen

Die Problemlagen von Beschäftigten unterscheiden sich je nach abgeforderter Qualifikation und Betriebstyp (insb. differenziert nach Betriebsgröße und Produktions- versus Dienstleistungsunternehmen). Daher sind auch die Wirkungen von mehr Transparenz und Mitbestimmung unterschiedlich. Nach Kotthoff (2013) ist zwischen folgenden Beschäftigtensegmenten zu differenzieren: (1) Arbeiterbelegschaften und (2) hochqualifizierte Beschäftigte (Fach- und Führungskräfte) jeweils in den Groß- und Mittelbetrieben der industriellen Kernbereiche, (3) Belegschaften in industriellen, eher kleineren Eigentümer- bzw. Familienbetrieben (unter 100 Beschäftigte), (4) hochqualifizierte „Wissensarbeiter“ in kleineren Betrieben der New Economy bzw. der IT-Industrie; (5) Dienstleistungs“arbeiter“ mit prekären Arbeitsbedingungen, etwa im Reinigungsgewerbe, bei Sicherheitsdiensten, Discountern, Paketdiensten, Callcenter, Gastronomie.

Tabelle 1: Interessenvertretung in unterschiedlichen Beschäftigtensegmenten

Segment	Stärke kollektiver Interessenvertretung	Probleme der Beschäftigten und der Interessenvertretung
1. Arbeiterbelegschaften in den industriellen Kernbereichen; Angestelltenbelegschaften in großen Dienstleistungsunternehmen	<i>Stark</i> : Hohe Organisationsgrade, Betriebsräte, häufig mitbestimmte Aufsichtsräte	Entfremdung durch Co-Management, geringe Selbstvertretung
2. Hochqualifizierte Angestellte (Fach- und Führungskräfte) in den Großbetrieben des 1. Segments	<i>Gering</i> : Distanz zur kollektiven Interessenvertretung / Gewerkschaft; Ideologie: Selbstvertretung statt Stellvertretung	Selbstökonomisierung, Selbstausbeutung, Gesundheitsgefährdung
3. Beschäftigte in industriellen Klein- und Mittelbetrieben, insb. Eigentümer-/Familienbetrieben	<i>Gering</i> : Geringe Betriebsratsdichte; paternalistische Unternehmenskultur; häufig „Alternative Vertretungsorgane“ mit schwachen Rechten	Interessenartikulation abhängig von Unternehmerpersönlichkeit
4. Hochqualifizierte Beschäftigte („Wissensarbeiter“) in kleinen Betrieben moderner Wirtschaftssektoren (IT-Industrie, Neue Medien)	<i>Gering</i> : Ideologie: Gemeinschaft von unternehmerisch handelnden Mitarbeitern	Ähnlich Segment 2
5. Prekäre Dienstleistungsarbeit (Geringqualifizierte in Niedriglohnsektoren)	<i>Gering</i> : Wenig Betriebsräte, Behinderung von Betriebsratsaktivitäten; geringe Tarifbindung, geringer Organisationsgrad	Niedriglohn, Fremdausbeutung...

Quelle: Die Tabelle habe ich in Anlehnung an den Text von Kotthoff (2013) zusammengestellt.

Das *Beschäftigtensegment 1* umfasst die Arbeiterbelegschaften in den industriellen Kernbereichen sowie die Angestelltenbelegschaften in großen Dienstleistungsunternehmen. Hier ist vor allem bei den Arbeiterbelegschaften der Organisationsgrad nach wie vor relativ hoch und viele Beschäftigte sind durch Tarifverträge abgesichert. In dem Unternehmen haben die meisten Betriebe Betriebsräte und man findet hier auch häufig mitbestimmte Aufsichtsräte. Die Situation für eine kollektive Interessenvertretung ist günstig. Wegen der Betriebs- bzw. Unternehmensgröße entsteht allerdings leicht eine Entfremdung zwischen Betriebsrat (und auch den Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat) und den Beschäftigten. Hier ist – im Vergleich zu den noch zu behandelnden Segmenten - weniger die repräsentative Mitbestimmung das Problem, sondern die geringe Möglichkeit der Selbstvertretung. „Mitbestimmung in der ersten Person“ (Müller-Jentsch 2008: 178), mehr direkte Partizipation wäre hier notwendig.

Segment 2 umfasst die hochqualifizierten Angestellten (Fach- und Führungskräfte) in den bereits im ersten Segment charakterisierten Großbetrieben. Diese Beschäftigten stehen einer kollektiven Interessenvertretung durch Betriebsräte und

die Gewerkschaften eher distanziert gegenüber. Bei diesen Beschäftigten dominiert die Ideologie, dass sie ihre Interessen individuell vertreten könnten. In diesem Segment droht die Gefahr der Selbstökonomisierung und Selbstausbeutung mit langen Arbeitszeiten, stressgeladener Verschmelzung von Freizeit und Arbeitszeit mit entsprechender Gesundheitsgefährdung. Individuell mögen sich etliche der Beschäftigten dieses Segments aufgrund von Subjektivierungsprozessen, aber auch aufgrund des nicht nur subjektiv vergrößerten Handlungsspielraums zu den Gewinnern der Veränderungen zählen. Dies macht sie umso schwerer organisierbar.

Segment 3 umfasst die Beschäftigten in industriellen Klein- und Mittelbetrieben, insbesondere in den Eigentümer- bzw. Familienbetrieben. In diesen Betrieben gibt es häufig keine Betriebsräte, sondern „alternative Vertretungsorgane“ mit schwachen Rechten, die jederzeit vom Arbeitgeber einseitig wieder entzogen werden können. Die Möglichkeiten der Interessenartikulation und –durchsetzung sind damit abhängig vom Goodwill des Unternehmers. Häufig findet man hier eine paternalistische Unternehmenskultur, die eine repräsentative Interessenvertretung als unnötig auszeichnet. Die Organisationsfähigkeit dürfte in diesem Segment nicht allzu hoch sein, jedenfalls deutlich geringer als in Segment 1.

Zu *Segment 4* zählen die hochqualifizierten Beschäftigten, die „Wissensarbeiter“ in den eher kleinen Betrieben der IT-Industrie oder Neuen Medien – in den „modernen“ Wirtschaftssektoren sozusagen. Die Chancen für eine kollektive Interessenvertretung, sei es über einen Betriebsrat oder die Gewerkschaften, sind hier tendenziell gering. Es dominiert eine Ideologie, die die Beschäftigten und die Betriebsleitung als Gemeinschaft von unternehmerisch Handelnden zeichnet. Ähnlich wie in Segment 2 finden wir Selbstausbeutungstendenzen.

Prekäre Dienstleistungsarbeit von vergleichsweise geringqualifizierten Beschäftigten charakterisiert Segment 5. Niedriglöhne, kaum Betriebsräte, Verhinderung der Etablierung von Betriebsräten oder Behinderung von Betriebsratsaktivitäten sind hier nicht selten (Behrens/Dribbusch 2012). Tarifbindung ist die Ausnahme, der Organisationsgrad ist gering. Plakativ formuliert: Fremdausbeutung ist hier viel stärker als die in anderen Segmenten auch zu beobachtende Selbstausbeutung.

Da die Beschäftigtensegmente sehr unterschiedlich sind hinsichtlich ihrer materiellen Situation, der Interessenlagen sowie der Opportunitätsstrukturen, dürften sich auch die Problemlösungen je nach Segment unterscheiden. Nicht alles hilft jedem Beschäftigten in gleichem Maße.

5. Ansatzpunkte zur Machtausweitung – Theorie und machtpolitische Ansatzpunkte

Aus der Annahme, dass Menschen versuchen, ihre Interessen zu verwirklichen, folgt, dass Akteure ihre Abhängigkeit reduzieren (und damit ihre Macht vergrößern) wollen. Sie nehmen zu diesem Zweck „Balancierungsoperationen“ (balancing operations) vor, wie Emerson (1962) es nennt. Diese Operationen beschreiben die aus der Theorie folgenden Möglichkeiten, wie sich Machtverteilungen ändern können, zum einen durch die Handlungen der Tauschparteien, zum anderen aber auch – und insofern trifft der Emersonsche Begriff der „operations“ m.E. nicht ganz – durch tauschexogene, von den Handlungen der Tauschenden unabhängige Veränderungen des Kontextes. Ich betrachte im Folgenden zunächst die grundsätzlichen Machtbalancierungsmöglichkeiten. Anschließend erörtere ich vor diesem theoretisch-konzeptionellen Hintergrund konkrete, praktisch-politische Ansatzpunkte.

5.1. Machttheoretische Ansatzpunkte – Machtbalancierungen

Balancierungsmöglichkeit 1: Akteur B kann seine Abhängigkeit von A dadurch reduzieren, indem er sein Streben nach den von A kontrollierten Ressourcen reduziert. B könnte die entsprechenden Ressourcen subjektiv abwerten („so wichtig ist mir der Arbeitsplatz und das damit verbundene Einkommen nun doch nicht“) oder aber seine Bedürfnisse unterdrücken und auf die Ressourcen und ihren Nutzen verzichten.

Balancierungsmöglichkeit 2: B erschließt sich alternative Quellen für die Ressourcen und macht sich so weniger abhängig von A. Es kann auch sein, dass für B unabhängig von seinen Bemühungen alternative Ressourcenquellen entstehen, z.B. für einen Arbeitnehmer neue, für ihn grundsätzlich in Frage kommende Arbeitsplätze oder andere Einkommensquellen (der von vielen erhoffte Lottogewinn wäre ein Beispiel).

Balancierungsmöglichkeit 3: Die Abhängigkeit des B von A reduziert sich weiterhin, wenn die Ressourcen, über die er verfügt, für A wichtiger werden bzw. wenn es ihm gelingt, diese als wichtiger erscheinen zu lassen.

Balancierungsmöglichkeit 4: Die Abhängigkeit des B von A reduziert sich, wenn alternative Ressourcenquellen der Ressourcen, die A von B will, versiegen bzw. wenn es B gelingt, diese zum Versiegen zu bringen.

Diese Operationen bezeichnen wie gesagt nicht nur Handlungsmöglichkeiten der tauschenden Akteure, sondern auch von ihren Handlungen unabhängige Ereignisse, die die Machtbalance verändern können. Insbesondere die Operationen 2 und 4 beinhalten die Möglichkeit, dass Ressourcen neu entstehen oder vergehen. Zum Beispiel kann es für ein Unternehmen notwendig sein, neue Technologien zu nutzen; dies macht Arbeitnehmer, die über Wissen über solche Technologien verfügen, mächtiger bzw. weniger abhängig.

5.2. Machtpolitische Ansatzpunkte

Nun mögen wir zwar wissen, wie man theoretisch, d.h. abstrakt gesprochen bzw. „im Prinzip“, Machtrelationen verändern kann. Uns interessiert aber mindestens ebenso, wie man praktisch und im *konkreten* Fall der Arbeitnehmerseite Macht gewinnen kann.³

Beginnen wir mit den Alternativen, mit deren Hilfe die Arbeitnehmerseite ihre Macht erhöhen kann. Zielrichtung ist zum einen, die Möglichkeiten der Arbeitgeberseite, Arbeit zu substituieren, zu begrenzen, zum anderen, sich von den Ressourcen, die der Arbeitgeber kontrolliert, unabhängig zu machen.

Aggregation der Ressourcen. Der Ansatzpunkt ist hier vom Grundsatz her eine Zusammenfassung des Arbeitskräfteangebots, um Alternativen für den Arbeitgeber zu reduzieren. Empirisch bedeutet dies eine Erhöhung des gewerkschaftlichen Organisationsgrades. Stellen wir uns als Gedankenexperiment den Fall vor, dass alle Arbeitnehmer geschlossen zu ihren Bedingungen ihre Arbeitskraft anbieten würden und Lohnunterbietungskonkurrenz ausgeschlossen wäre. Dann hätte die Arbeitgeberseite keine Möglichkeiten mehr, auf Arbeitskräfte zurückzugreifen, die einen geringeren Lohn verlangen.

Wie wir oben gesehen haben, ist der Organisationsgrad in den Beschäftigtensegmenten sehr unterschiedlich. Am dringlichsten und zugleich am schwierigsten ist eine Erhöhung im Segment der prekären Dienstleistungsarbeit. Am wenigsten dringlich, wenn auch schwieriger als früher ist die Organisierung der Arbeiterbelegschaften in den industriellen Kernbereichen.

Reduzierung der Abhängigkeit von den Ressourcen der Arbeitgeberseite. Historisch sind die Genossenschafts- bzw. Selbsthilfeeinrichtungen der Arbeiterbewegung (Notz 2011: insb. S. 54-62) aus dem Bestreben entstanden, die Abhängigkeit von den Ressourcen Arbeitsplatz und Arbeitseinkommen zu reduzieren. Zumindest erfüllten solche Einrichtungen eine entsprechende Machtverschiebungsfunktion. Wer günstigere Leistungen aus dem Konsumverein bezog, wer in einer Genossenschaftswohnung lebte, konnte auch mit weniger Lohn auskommen. Auch der bewusste Verzicht auf Arbeitseinkommen hätte die Funktion einer Abhängigkeitsreduktion. Dies mag ein Grund dafür gewesen sein, warum in den 1980er Jahren der „Wertewandel“ – eine abnehmende Leistungs- und Arbeitsorientierung und eine Zunahme „postmaterialistischer“ Werte - geradezu als eine Bedrohung des Wirtschaftssystems aufgefasst wurde (siehe dazu die Kontroverse zwischen Strümpel und Noelle-Neumann; vgl. Noelle-Neumann/Strümpel 1984;

³ Wer über Mittel spricht, muss sich auch die Frage gefallen lassen, wie man die Mittel herstellt: Wenn man z.B. die Erhöhung des gewerkschaftlichen Organisationsgrades als ein geeignetes Mittel der Machterhöhung ansieht, dann ist damit noch nicht gesagt, wie man dieses Machtmittel selbst erzeugt. Aus der Machttheorie selbst folgen so gut wie keine Ansatzpunkte zur Klärung der Frage, wie man den Organisationsgrad steigert. Hier bedürfte es einer Anschluss- und weitergehender Überlegungen, die (mindestens) einen eigenen Beitrag erforderten.

vgl. auch die differenzierten Analysen von Meulemann 1996). Auch die Alternativbewegung der 1980er Jahre mit ihren selbstverwalteten Betrieben und Landwirtschaften waren nicht zuletzt dadurch motiviert, dass man sich von der kapitalistischen Wirtschaft unabhängig machen wollte. Objektiv bewirkte dies (ceteris paribus) eine Machterhöhung – allerdings fiel dieser Machtgewinn nicht den Gewerkschaften als dem organisierten Teil der Arbeitnehmerschaft zu, sondern einer Alternativbewegung, die sich von der Arbeiterbewegung entfernt hatte und damit - jedenfalls in engerem Sinne - nicht mehr Akteur in der Sozial- und Machtrelation Arbeit-Kapital war. – Ein kollektiv schwer nutzbarer Machteffekt entstünde auch durch ein garantiertes Grundeinkommen, wie es etwa jüngst Claus Offe erneut gefordert hat: „Auch ein zeitlich beschränktes oder partielles bedingungsloses Grundeinkommen könnte eine Option sein“, so Offe in der Wochenzeitung „Der Freitag“ (Koch 2013). Damit entstünde zwar m.E. auf individueller Ebene ein Machtvorteil, der aber kollektiv kaum nutzbar wäre, weil die Bezieher eines Grundeinkommens sich tendenziell der Austauschrelation Arbeit-Kapital entziehen und ihre Forderungen nicht mehr in diese Relation einbringen (siehe zu weiteren Argumenten gegen das Konzept des Grundeinkommens z.B. Butterwegge 2007).

Es gibt weitere Ansatzpunkte, die ich hier aber nicht weitergehend aus der Perspektive der Machttheorie erörtern will. Es bedürfte einer Strategie, die solche Maßnahmen sozusagen konzertiert in Angriff nimmt, etwa die Bildung von Koalitionen, z.B. auch politischer Mehrheiten, zudem eine Reduzierung der Konkurrenz zwischen den Gewerkschaften, eine Re-Regulierung etwa der Leiharbeit und der Werkvertragsbeschäftigung, um Substituierungsmöglichkeiten zu reduzieren, und die Einführung eines Mindestlohnes. Nicht zuletzt wäre eine Re-Diskursivierung dessen, was gute Arbeit und ein ordentlicher Lohn bedeuten, wichtig. Ich will mich im Folgenden auf die Möglichkeit einer Ausweitung der betrieblichen und der unternehmensbezogenen Mitbestimmung konzentrieren.

5.3. Ausweitung der betrieblichen und unternehmensbezogenen Mitbestimmung

Mitbestimmung heißt aus der Sicht der Machttheorie, dass die Arbeitnehmer Einfluss auf die Verwendung relevanter Ressourcen (insbesondere über die Verwendungs- und Entlohnungsbedingungen der Ressource Arbeitskraft) ausüben können.

Erstens ist daran anzusetzen, dass mehr Betriebsräte gewählt werden. Zweitens sind die Rechte der Betriebsräte auszuweiten.

Derzeit werden lediglich 43% der in der Privatwirtschaft Beschäftigten in Westdeutschland über einen Betriebsrat vertreten, in Ostdeutschland sind es 36%. Rund 91% der betriebsratsfähigen Betriebe (das heißt, mit mindestens 5 Beschäftigten) in der Privatwirtschaft haben keinen Betriebsrat (Ellguth/Kohaut 2013). Dabei sind es vor allem die kleineren Betriebe, in denen kein Betriebsrat gewählt wird. Insgesamt ist also die Verbreitung von Betriebsräten gering. Wie kann man erreichen, dass in mehr Betrieben Betriebsräte gewählt werden? Ein Betriebsrat

ist derzeit nicht verpflichtend einzurichten, sondern erst dann zu wählen, wenn die Arbeitnehmer dies wollen und die Initiative ergreifen. In den Niederlanden und in Frankreich sind dagegen in Betrieben mit mehr als 50 Beschäftigten Betriebsräte bzw. betriebsratsähnliche Organe zwingend vorgeschrieben (Fulton 2011). Würde man die derzeitige Regelung des Betriebsverfassungsgesetzes auf unser gesellschaftliches demokratisches System übertragen, würde dies bedeuten, dass wir z.B. die Einrichtung von Stadt- und Gemeinderäten davon abhängig machen, dass die Bürger der Kommune dafür die Initiative ergreifen. Tatsächlich gehen wir aber davon aus, dass solche Organe der Interessenrepräsentation selbstverständlicher Bestandteil eines demokratischen Sozialsystems sind. Wir sollten daher auch Betriebsräte als selbstverständliches Element jeder betrieblichen Verfassung begreifen und institutionalisieren. Statt also Betriebsräte wie derzeit nur dann zu wählen, wenn (vereinfacht gesagt) die Arbeitnehmer dies wollen, sollten eine Betriebsratswahl und ein Betriebsrat verpflichtend sein. Nach wie vor bedürfte die Wahl eines Betriebsrates der Arbeitnehmerinitiative; es kann und sollte kein Betriebsrat oder ein ähnliches Organ von extern eingesetzt werden. Das bedeutet, dass in manchen Betrieben trotz der Verpflichtung, einen Betriebsrat zu wählen, niemand zur Kandidatur bereit sein könnte. Was wäre aber gegenüber der heutigen Situation schlechter? Es entstünde vielleicht eine Art Grauzone von Betrieben ohne Betriebsrat, die aber weniger Betriebe umfassen würde als die heutige betriebsratsfreie Zone.

Allerdings müssen wir auch hier die Ausdifferenzierung der Betriebe und der Arbeitnehmerschaft berücksichtigen. Für die ersten beiden Beschäftigtensegmente dürften allenfalls geringe Verbesserungen gegenüber dem status quo erreicht werden – in den Betrieben dieser Beschäftigten ist in der Regel ein (oftmals auch vertretungswirksamer) Betriebsrat vorhanden. Hier gilt es die Selbstvertretungsrechte der Beschäftigten weiter zu stärken. Die Beschäftigten in kleineren Industriebetrieben (Belegschaftssegment 3) dürften durch die Ausweitung der betrieblichen Mitbestimmung potenziell Vorteile haben, weil ihnen eine Möglichkeit der Gegenmacht zu „starken“ Inhabern eröffnet wird. Ähnliches wie für Segment 3 dürfte auch für die Dienstleistungs“arbeiter“ (Segment 5) gelten. Allerdings sind die Möglichkeiten von Betriebsräten, die Bedingungen für die Beschäftigten zu verbessern, in beiden Segmenten beschränkt. Daher bedarf es vor allem für Segment 5 der Absicherung z.B. durch Mindestlöhne und andere Mindeststandards garantierende Regelungen. Ob die Einrichtung von Betriebsräten für Segment 4, das die hochqualifizierten „Wissensarbeiter“ umfasst, etwas ändert, wäre empirisch zu klären. Die Beschäftigten sind hier stark individualistisch orientiert; es wird darauf ankommen, inwieweit es gelingt, zum einen die Betriebsratsarbeit auf diese Beschäftigten auszurichten und zum anderen die repräsentative Vertretung mit Möglichkeiten der Selbstvertretung zu verbinden.

Die Ausweitung der Rechte der Betriebsräte könnte insbesondere bei Entscheidungen über den Einsatz von Arbeitskräften ansetzen, die potenziell die Stammbeslegschaft substituieren können. Würde man den Betriebsräten das Recht einräumen, dem Einsatz von Werkvertrags- und Leiharbeitnehmern, aber auch von

regulär befristet Beschäftigten, zu widersprechen, wenn die Einsatzdauer bezogen auf bestimmte Arbeitsplätze einen zu präzisierenden Zeitraum überschreitet und wenn der Einsatz eng mit der Kerntechnologie des Unternehmens verbunden ist, dann würde dies die Arbeitnehmerseite auf Betriebsebene deutlich stärken. Beispielsweise könnten dann für Aufgaben im Bereich der Produktion nur noch kurzfristig Werkvertragsfirmen oder Leiharbeiter eingesetzt werden, ohne dass es der Zustimmung des Betriebsrates bedürfte. Überlegungen in diese Richtung finden sich auch in den jüngsten Wahlprogrammen der SPD und der LINKEN. Im Koalitionsvertrag ist allerdings von einer Ausweitung der Mitbestimmungsrechte der Betriebsräte keine Rede mehr.

Ein weiterer Ansatzpunkt ist die Ausweitung der Unternehmensmitbestimmung. Die Mehrzahl der folgenden Forderungen ist nicht neu (vgl. Antrag der Fraktion der SPD 2010; Antrag der Fraktion Die Linke 2010; Deutscher Gewerkschaftsbund 2011; BDA/BDI - Bundesvereinigung Deutscher Arbeitgeberverbände (BDA) / Bundesvereinigung der Deutschen Industrie (BDI) 2011; Bontrup 2011; zu einem Überblick über die Diskussion Greifenstein 2011).

Die geltenden Mitbestimmungsgesetze weisen vier Probleme auf: Erstens ist eine echte Parität zwischen Arbeitnehmerseite und Anteilseignerseite kaum gegeben. Nur für die Unternehmen des Montanbereichs (Kohle- und Stahlunternehmen) gilt eine echte Parität im Aufsichtsrat. Nach dem Mitbestimmungsgesetz von 1976 hat dagegen der von der Anteilseignerseite gestellte Aufsichtsratsvorsitzende bei Stimmgleichheit ein Doppelstimmrecht. Damit besteht bei Entscheidungskonflikten ein gesetzlich bedingtes Machtübergewicht der Anteilseignerseite. Das Drittelbeteiligungsgesetz gibt der Anteilseignerseite ein massives Übergewicht. Von (echter) Mitbestimmung kann hier nicht die Rede sein. Zweitens liegen bei allen drei Gesetzen die Beschäftigungs-Schwellenwerte sehr hoch, die große Mehrheit der Unternehmen und Beschäftigten wird daher von den Mitbestimmungsgesetzen nicht erfasst. Drittens muss der Aufsichtsrat nur bei relativ wenigen wichtigen Unternehmensentscheidungen zustimmen; der Vorstand entscheidet überwiegend allein über die Geschäfte des Unternehmens. Viertens unterliegen Personengesellschaften und deutsche Unternehmen mit ausländischen Rechtsformen nicht der Mitbestimmung. Die folgenden Vorschläge sollen einige dieser Probleme reduzieren.

Eine Möglichkeit, das Mitbestimmungsrecht der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat zu erweitern, besteht darin, den Geltungsbereich des Montan-Mitbestimmungsgesetzes von 1951 über den derzeitigen Bereich hinaus auf all diejenigen Unternehmen zu erweitern, die die Voraussetzungen des Drittelbeteiligungsgesetzes erfüllen. Man könnte noch weitergehen: Da die Unternehmensmitbestimmung nicht für Personengesellschaften gilt, schlägt Bontrup (2011) vor, auch die Personengesellschaften der Unternehmensmitbestimmung zu unterwerfen.

Eine weitere notwendige Reform zielt darauf, die Möglichkeiten zur Umgehung der Mitbestimmungsregelungen einzuschränken. Derzeit können Unternehmen der deutschen Mitbestimmung entgehen, indem sie ein Unternehmen mit ausländischer Rechtsform mit Verwaltungssitz bzw. unselbständiger Niederlassung in

Deutschland (z.B. eine britische Limited oder eine holländische B.V. (besloten Vennootschap, das entspricht einer GmbH)) oder eine deutsche Personengesellschaft, deren persönlich haftender Gesellschafter eine ausländische Kapitalgesellschaft ist (z.B. eine Ltd. & Co. KG), gründen. Zwar ist rechtlich umstritten, ob nicht die deutschen Mitbestimmungsgesetze auch auf solche in Deutschland ansässigen Unternehmen angewendet werden müssen. Gleichwohl gibt es bereits 43 sog. Scheinauslandsgesellschaften, die die in den Gesetzen vorgesehen Beschäftigten-Schwellenwerte erreichen, jedoch keine Arbeitnehmerbeteiligung im Aufsichtsrat haben (Sick/Pütz 2011). Daher sollte die Geltung der deutschen Mitbestimmungsgesetze auf Unternehmen ausländischer Rechtsform mit Verwaltungssitz oder Zweigniederlassung in Deutschland bzw. deutschen Personengesellschaften mit ausländischem Komplementär ausgeweitet werden.

Zweckmäßig ist darüber hinaus eine Ausweitung der Mitbestimmung durch Einführung eines gesetzlich vorgeschriebenen Mindestkataloges zustimmungspflichtiger Geschäfte. Unternehmerische Entscheidungen werden im Vorstand getroffen, Aufgaben der Geschäftsführung sind nicht auf den Aufsichtsrat übertragbar. Gleichwohl kann der Aufsichtsrat festlegen, dass insb. diejenigen Geschäfte, die von besonderer Bedeutung für das Unternehmen sind, seiner Zustimmung bedürfen. Ein Katalog zustimmungspflichtiger Geschäfte kann festgelegt werden, eine gesetzliche Verpflichtung besteht hierzu jedoch nicht. Diese Kann-Regelung sollte in eine Muss-Regelung geändert werden. Zustimmungspflichtig sollten solche Geschäfte sein wie etwa für das Unternehmen bedeutsame Käufe und Verkäufe von Beteiligungen, entsprechend bedeutsame Kreditaufnahmen und -vergaben sowie die Errichtung oder Schließung von Produktionsstätten.

Eine Verstärkung der Unternehmensmitbestimmung hätte für alle Beschäftigten von Kapitalgesellschaften mit mehr als 500 Mitarbeitern einen deutlichen Effekt (in Form eines Machtpotentials). Allerdings ist Unternehmensmitbestimmung noch „weiter weg“ von den einzelnen Beschäftigten als die Mitbestimmung durch den Betriebsrat. Insofern muss man auch hier über Möglichkeiten einer stärkeren Einbindung der Arbeitnehmer und der Sichtbarmachung der Bedeutung der Mitbestimmung für den Einzelnen nachdenken. Für die Beschäftigten in den kleineren Unternehmen und in den Nicht-Kapitalgesellschaften gäbe es gegenüber dem derzeitigen Zustand keine Änderungen.

6. Schlussbemerkung

Zweckmäßig wäre es, die genannten Ansatzpunkte in einen – noch weitergehenden - Konzept von Wirtschaftsdemokratie (vgl. z.B. Fricke/Wagner Hilde 2012) zu verorten. Man mag pessimistisch oder realistisch einwenden, dass derzeit die politischen Bedingungen für mehr Wirtschaftsdemokratie nicht gerade günstig sind. Eines aber ist klar: Würde man versuchen, die hier vorgeschlagenen Möglichkeiten in die Tat umzusetzen, dann müsste man mit erheblichem Widerstand der Arbeitgeberverbände, Unternehmensleitungen und wirtschaftsnaher Parteien rechnen. Denn wenn es um die Verschiebung von Machtrelation geht, sind Konflikte zu erwarten.

7. Literatur

- Antrag der Fraktion der SPD (2010): „Demokratische Teilhabe von Belegschaften und ihren Vertretern an unternehmerischen Entscheidungen stärken“. Bundestagsdrucksache 17/2122 vom 16. 06. 2010,
<http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/17/021/1702122.pdf>.
- Antrag der Fraktion Die Linke (2010): „Unternehmensmitbestimmung lückenlos garantieren“. Bundestagsdrucksache 17/1413 v. 21. 04. 2010,
<http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/17/014/1701413.pdf>.
- BDA/BDI - Bundesvereinigung Deutscher Arbeitgeberverbände (BDA) / Bundesvereinigung der Deutschen Industrie (BDI) (2011): Stellungnahme zum Antrag der Fraktion der SPD „Demokratische Teilhabe von Belegschaften und ihren Vertretern an unternehmerischen Entscheidungen stärken“ (BT- Drucksache 17/2122) und zum Antrag der Fraktion DIE LINKE „Unternehmensmitbestimmung lückenlos garantieren“ (BT-Drucksache 17/1413). vom 2.5.2011,
<http://www.tinyurl.com/BdaBdi>.
- Behrens, M./Dribbusch, H. (2012): Wie man Betriebsräte abblitzen lässt. WSI-Befragung. In: Mitbestimmung: 16–19.
- Bontrup, K.-H. (2011): Schriftliche Stellungnahme zur Anhörung im Deutschen Bundestag im Ausschuss für Arbeit und Soziales. vom 09.05.2011,
<http://www.nachdenkseiten.de/?p=9372>.
- Boudon, R. (1980): Die Logik des gesellschaftlichen Handelns. Neuwied.
- Brinkmann, U. (2011): Die unsichtbare Faust des Marktes. Betriebliche Kontrolle und Koordination im Finanzmarktkapitalismus. Berlin.
- Brinkmann, U./Dörre, K./Röbenack, S./Kraemer, K./Speidel, F. (2006): Prekäre Arbeit - Ursachen, Ausmaß, soziale Folgen und subjektive Verarbeitungsformen unsicherer Beschäftigungsverhältnisse. Bonn.
- Butterwegge, C. (2007): Argumente gegen das bedingungslose Grundeinkommen.
<http://www.nachdenkseiten.de/?p=2364>.
- Butterwegge, C. (2008): Neoliberalismus. Analysen und Alternativen. 1. Aufl. Wiesbaden.

- Deutscher Gewerkschaftsbund (2011): Stellungnahme des Deutschen Gewerkschaftsbundes zum Antrag der Fraktion der SPD „Demokratische Teilhabe von Belegschaften und ihren Vertretern an unternehmerischen Entscheidungen stärken“ (BT-Drucksache 17/2122) und zum Antrag der Fraktion DIE LINKE „Unternehmensmitbestimmung lückenlos garantieren“ (BT-Drucksache 17/1413). vom 4.5.2011, <http://www.dgb.de/themen/++co++12a6e6b6-7a20-11e0-7eb6-00188b4dc422>.
- Dörre, K./Hänel, A./Matuschek, I. (Hg.) (2013): Das Gesellschaftsbild der LohnarbeiterInnen. Soziologische Untersuchungen in ost- und westdeutschen Industriebetrieben. Hamburg.
- Ellguth, P./Kohaut, S. (2013): Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung - aktuelle Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2012. In: WSI-Mitteilungen, 66: 281–288.
- Emerson, R. M. (1962): Power-Dependence Relations. In: American Sociological Review, 27: 32–41.
- Faust, M./Bahnmüller, R./Fisecker, C. (2011): Das kapitalmarktorientierte Unternehmen. Externe Erwartungen, Unternehmenspolitik, Personalwesen und Mitbestimmung. Berlin.
- Fitzenberger, B. (2012): Expertise zur Entwicklung der Lohnungleichheit in Deutschland. Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung. Freiburg.
- Fulton, L. (2011): Worker Representation in Europe. <http://www.worker-participation.eu/layout/set/print/content/view/full/779> (31.05.2012).
- Greifenstein, R. (2011): Perspektiven der Unternehmensmitbestimmung in Deutschland. Ungerechtfertigter Stillstand auf der politischen Baustelle ; Expertise im Auftrag der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung. Bonn.
- Kalina, T./Weinkopf, C. (2012): Niedriglohnbeschäftigung 2010: Fast jede/r Vierte arbeitet für Niedriglohn. IAQ-Report 2012-01. Institut Arbeit und Qualifikation, Duisburg.
- Keller, B./Seifert, H. (2013): Atypische Beschäftigung zwischen Prekarität und Normalität. Entwicklung, Strukturen und Bestimmungsgründe im Überblick. Berlin.
- Keller, B./Seifert, H./Schulz, S. (2011): Atypische Beschäftigung und soziale Risiken. Entwicklung, Strukturen, Regulierung. Bonn.
- Keller, B./Werner, F. (2012): New Forms of Employee Involvement at European Level - The Case of the European Company (SE). In: British Journal of Industrial Relations, 50: 620–643.
- Koch, H. (2013): „Stagnation als Utopie“. Im Gespräch. Der Soziologe Claus Offe über die Frage, warum wir dem Fortschritt nicht mehr trauen und wie wir mit dem Dilemma des Wachstumszwangs umgehen können. In: Der Freitag, vom 16.10.2013.
- Koenen, G. (2001): Das rote Jahrzehnt. Unsere kleine deutsche Kulturrevolution 1967 - 1977. 2. Aufl. Köln.

- Kotthoff, H. (2013): Die Pluralität betrieblicher Interessenartikulation in Deutschland. In: Hoßfeld, H./Ortlieb, R. (Hg.): Macht und Employment Relations: Festschrift für Werner Nienhüser. München, Mering: 101–106.
- Krause, A./Köhler, C. (Hg.) (2012): Arbeit als Ware. Zur Theorie flexibler Arbeitsmärkte. Bielefeld.
- Lindenberg, S. (1992): The Method of Decreasing Abstraction. In: Coleman, J. S./Fararo, T. J. (Hg.): Rational Choice Theory. Advocacy and Critique. Newbury Park: 3–20.
- Meulemann, H. (1996): Werte und Wertewandel. Zur Identität einer geteilten und wieder vereinten Nation. Weinheim [u.a.].
- Moldaschl, M./Sauer, D. (2000): Internalisierung des Marktes - Zur neuen Dialektik von Kooperation und Herrschaft. In: Minssen, H. (Hg.): Begrenzte Entgrenzungen: Wandlungen von Organisation und Arbeit. Berlin: 205–224.
- Moldaschl, M./Voß, G. G. (Hg.) (2002): Subjektivierung von Arbeit. München, Mering.
- Müller-Jentsch, W. (2008): Arbeit und Bürgerstatus. Studien zur sozialen und industriellen Demokratie. Wiesbaden.
- Nienhüser, W. (1996): Die Entwicklung theoretischer Modelle als Beitrag zur Fundierung der Personalwirtschaftslehre. Überlegungen am Beispiel der Erklärung des Zustandekommens von Personalstrategien. In: Weber, W. (Hg.): Grundlagen der Personalwirtschaft. Stuttgart: 39–88.
- Nienhüser, W. (1998): Macht bestimmt die Personalpolitik! Erklärung der betrieblichen Arbeitsbeziehungen aus macht- und austauschtheoretischer Perspektive. In: Martin, A./Nienhüser, W. (Hg.): Personalpolitik. Wissenschaftliche Erklärung der Personalpolitik. München/Mering: 239–264.
- Nienhüser, W. (2003): Macht. In: Martin, A. (Hg.): Organizational Behavior - Verhalten in Organisationen. Stuttgart: 139–172.
- Nienhüser, W. (2013): Für mehr Transparenz und Teilhabe in der Arbeitswelt. In: Friedrich-Ebert-Stiftung (Hg.): Wie wollen wir leben und arbeiten? Beiträge aus der Fortschrittgruppe "Leben und Arbeiten". Bonn: 41–55.
- Nienhüser, W./Warhurst, C. (2012): Comparative Employment Relations. In: Brewster, C./Mayrhofer, W. (Hg.): Handbook of Research in Comparative Human Resource Management. Aldershot: Edward Elgar. Aldershot: 211–238.
- Noelle-Neumann, E./Strümpel, B. (1984): Macht Arbeit krank? Macht Arbeit glücklich? Eine aktuelle Kontroverse. München [u.a.].
- Notz, G. (2011): Theorien alternativen Wirtschaftens. Stuttgart.
- Promberger, M. (2012): Topographie der Leiharbeit. Flexibilität und Prekarität einer atypischen Beschäftigungsform. Berlin.
- Schettkat, R. (2008): Lohnspreizung: Mythen und Fakten. Düsseldorf.
- Schroeder, W./Weßels, B. (Hg.) (2010): Handbuch Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände in Deutschland. Ein Handbuch. Wiesbaden.
- Sick, S./Pütz, L. (2011): Der deutschen Unternehmensmitbestimmung entzogen Zahl der Unternehmen mit ausländischer Rechtsform wächst. In: WSI-Mitteilungen, 64: 34–40.

- Thompson, J. D. (1967): *Organizations in Action. Social Science Bases of Administrative Theory*. New York.
- Traxler, F. (1985): Arbeitgeberverbände. In: Endruweit, G./Gaugler, E./Stahle, W. H./Wilpert, B. (Hg.): *Handbuch der Arbeitsbeziehungen: Deutschland, Österreich, Schweiz*. Berlin, New York: 51–64.
- Wagner, H. (Hg.) (2005): "Rentier' ich mich noch?". *Neue Steuerungskonzepte im Betrieb*. Hamburg.