

Fritz Vilmar

Betriebsdemokratische Strategien in Europa

— Die Mitbestimmungsdiskussion macht an den Grenzen der Bundesrepublik nicht halt. Im Gegenteil, die Mitbestimmung gewinnt in steigendem Maße das Interesse der europäischen Arbeitnehmerschaft. Wir bringen nachstehend einen Aufsatz von Fritz Vilmar über „Betriebsdemokratische Strategie in Europa“. Seine Darlegungen werden sicherlich von vielen Praktikern der Mitbestimmung nicht geteilt werden. Das Thema ist aber wichtig genug, um es hier zur Diskussion zu stellen. Wir hoffen, daß sich zahlreiche Kollegen an einer solchen Diskussion beteiligen. —

Die Konzerne und die Interessenverbände des Kapitals haben sich längst auf der supranationalen (westeuropäischen Ebene) formiert. Wer dagegen den Stand der Integration der gewerkschaftlichen und politischen Arbeiterbewegung in Westeuropa unter-

sucht, kommt zu erschreckenden Ergebnissen: konfessionelle, parteipolitische, dogmatisch-ideologische, nationale und branchenmäßige Gräben, Spaltungen — Desintegration, wohin das Auge blickt. Vor allem aber auch nationale Selbstgenügsamkeit und Selbstgerechtigkeit.

Besonders lähmend wirkt sich dieser Zustand im ureigenen politischen Bereich der Gewerkschaften aus: in der Uneinigkeit über die richtige Strategie gewerkschaftlicher demokratischer Betriebspolitik: „Participation“; „Mitbestimmung“; „Workers' Control“; Forderung nach „Arbeiterräten“ oder „Delegati di quaterno“; „Controle Ouvrier“; „Partnership“; „Arbeiterkontrolle“ — all das steht neben- und gegeneinander. Die jugoslawische Arbeiterselbstverwaltung wird als Fernziel gepriesen und verworfen. Typisch war die Reaktion in einer informellen, aber ziemlich repräsentativen Konferenz sozialistischer Gruppen Westeuropas in Rom (30. Okt.—1. Nov. 1970). Dort war in einer Arbeitsgruppe immerhin Einigkeit über eine Erklärung „Zur Anerkennung gemeinsamer Prinzipien der betrieblichen Demokratisierung“ erzielt worden, die mir für die künftige europäische Diskussion so bedeutsam erscheint, daß ich sie hier vollständig zitieren möchte:

„Die linken Organisationen in Europa sollten sich auf einige gemeinsame Prinzipien sozialistischer Betriebspolitik einigen, nicht zuletzt, um auch bei dem Kampf um das künftige europäische Wirtschafts- und Sozialrecht gemeinsam auftreten zu können; wir schlagen die Anerkennung folgender Prinzipien vor:

1. Es -darf keinen gesetzlichen, gewerkschaftlichen oder betrieblichen Maßnahmen zugestimmt werden, die lediglich eine formale Partizipation der Abhängigen institutionalisieren und diese in das bestehende kapitalistische System integrieren.
2. Grundprinzip einer sozialistischen Politik der betrieblichen Demokratisierung ist vielmehr der fortschreitende Abbau profitorientierter kapitalistischer Herrschaft und des hierarchischen Direktionsrechts in Betrieb und Unternehmen. Die gemeinsame Verwirklichung dieses Grundprinzips auf europäischer Ebene, heute von verschiedenen nationalen Strategien ausgehend, darf nicht an dogmatischen Auseinandersetzungen über Begriffe wie „Mitbestimmung“ oder „Arbeiterkontrolle“ scheitern.
3. Zum Abbau autoritärer Herrschaft des Kapitals in Betrieb und Unternehmen sind sowohl Gesetze wie auch Tarifverträge, vor allem aber kollektive direkte Aktionen und betriebliche Gewerkschaftsorganisationen (Vertrauensleuteorganisationen) notwendig. Denn kapitalistische Herrschaft zurückdrängende Gesetze entstehen niemals ohne massiven Druck von organisierten Massenaaktionen.
4. Notwendig ist der Aufbau von Gegenmacht der Abhängigen auf *allen* Ebenen des industriellen Prozesses: am Arbeitsplatz; im Betrieb; im Unternehmen und in den Organen der Wirtschaftspolitik. Von grundlegender Bedeutung ist dabei die unmittelbare Beteiligung der Arbeitsgruppen (Werkstatt- bzw. Abteilungsgruppen) d. h. Kontrolle, Mitbestimmung und schließlich Selbstbestimmung der Arbeitsorganisation an der Basis. Zu diesem Zweck sind wesentlich intensivere gewerkschaftliche und arbeitsorganisatorische Lernprozesse im Betrieb von den Gewerkschaften zu organisieren.
5. Gegenwärtige Zielsetzungen der Arbeiterkontrolle und Mitbestimmung sind nicht als endgültig anzusehen, sondern als Etappen auf dem Weg zur Arbeiterselbstverwaltung.
6. Industrielle Demokratie ist in *vollem* Umfang nur realisierbar auf der Basis einer Demokratisierung der gesamten Wirtschaft; dazu aber gehören außer Mitbestimmung, Arbeiterkontrolle bzw. Arbeiterselbstverwaltung auch die Vergesellschaftung der Großindustrie und eine demokratische Wohlfahrtsplanung.“

Nach der Verlesung dieser Vorlage im Plenum aber erhoben sich sofort Einwände: die westdeutsche „Mitbestimmung“ könne man doch hier nicht mit einbringen, sie bedeute doch nichts anderes als die Eingliederung der Arbeiter ins kapitalistische System.

In der Tat sollten sich alle aktiven Gewerkschafter in der BRD sehr intensiv mit der Tatsache auseinandersetzen, daß die Mitbestimmung bei den Kollegen der anderen

westeuropäischen Länder keinen besonders guten Ruf genießt (z. T. freilich deshalb, weil draußen nicht deutlich ist, daß die miese gesetzliche Pseudo-Mitbestimmung der letzten zwanzig Jahre nicht mit der gewerkschaftlichen Mitbestimmungskonzeption gleichzusetzen ist). Zu diesem Zweck ist es unerläßlich und für uns höchst fruchtbar, sich eingehender mit den betriebspolitischen Strategien in anderen Ländern zu beschäftigen. Das Folgende soll einige erste, schwerpunktmäßige Einblicke in diese Strategien und Modelle vermitteln, auf Detaildarstellungen verweisen und in abschließenden Thesen auch einige inhaltliche Grundsätze zur Diskussion stellen, die an die oben zitierten teils unmittelbar anknüpfen, teils sie weiterführen. Und obwohl das jugoslawische Modell nicht unmittelbar zur Debatte in Westeuropa steht, werden seine Grundzüge an den Anfang des Berichts gestellt, weil dort historisch gezeigt wird, was, allen zweckpessimistischen Reden zum Trotz, Arbeiter auch ohne eine kapitalbesitzende Oberklasse leisten können.

Zum Beispiel: Jugoslawien

Zweifellos das konsequenteste Modell demokratischer Betriebsordnung ist in Jugoslawien zu finden. Freilich ist es kein Zufall, daß es sich in einem Land entwickelt hat, das nach dem siegreichen nationalkommunistischen Partisanenkrieg gegen Hitler die industriellen Produktionsmittel ohne stalinistische Methoden sozialisiert hat. Der Übergang von unrentabler Agrar- zur Industriewirtschaft und die unzureichende zentrale Planung schaffen zwar vorübergehend noch Arbeitslosenprobleme — eine langfristige volkswirtschaftliche Stabilitätspolitik aber ist prinzipiell gesichert. Auf dieser wirtschaftspolitischen Basis kann sich eine demokratische Organisation der Arbeit und der Verwaltung im Unternehmen realisieren. Nach Artikel 10 der jugoslawischen Verfassung soll diese demokratische Arbeitsorganisation ermöglichen, „daß die Werktätigen auf jeder Stufe und bei allen Tätigkeiten des Arbeitsprozesses, die eine Einheit darstellen, möglichst unmittelbar über Fragen der Arbeit, über die Regelung der Beziehungen untereinander, über die Verteilung des Einkommens und über andere Fragen ihrer ökonomischen Stellung beschließen.“

In einer kenntnisreichen Darstellung hat *Herwig Roggemann*¹⁾ die Organe der jugoslawischen Arbeiterselbstverwaltung beschrieben:

„Es sind vier Selbst Verwaltungsorgane zu unterscheiden: Das Arbeitskollektiv, der Arbeiterrat, der Verwaltungsausschuß und der Direktor. Das Arbeitskollektiv besteht aus allen im Unternehmen tätigen Arbeitern.. . Eine Differenzierung zwischen Arbeitern und Angestellten, höher Qualifizierten und anderen kennt die rechtliche Ordnung nicht.“

Die Bedeutung des Arbeiterrats beschreibt Roggemann wie folgt:

„In allen größeren Betrieben ist der Arbeiterrat das zentrale Verwaltungsorgan des Arbeitskollektivs. Der Arbeiterrat erläßt alle wichtigen Richtlinien für die Unternehmenstätigkeit und bestimmt die Geschäftspolitik. Er wählt als Exekutivorgan den Verwaltungsausschuß. Der Arbeiterrat wird von allen Mitgliedern des Arbeitskollektivs gewählt.“

Besonders wichtig ist, daß es im jugoslawischen Arbeiterrat keine Funktionäre geben kann, die sich wie die deutschen Betriebsräte zu kaum mehr abwählbaren Profis entwickeln. Für die Wahl des Arbeiterrats nämlich gilt:

„Die Wahl des Arbeiterrats erfolgt auf zwei Jahre. In jedem Jahr wird, um die Zusammenarbeit zu verbessern, die Hälfte des Arbeiterrats neu gewählt. Doch niemand darf zweimal hintereinander zum Arbeiterratsmitglied gewählt werden.“

¹⁾ Herwig Roggemann, Das Modell der Arbeiterselbstverwaltung in Jugoslawien, Frankfurt 1970, S. 64 ff. Alle folgenden Zitate von diesem Autor.

Die Jugoslawen haben also die Rotation der Ämter in ihrer Betriebsdemokratie verankert, die zur Bekämpfung jeder Art von bürokratischer Erstarrung entscheidend wichtig ist. Im übrigen schafft sich der Arbeiterrat genau wie unser Betriebsrat Fachkommissionen, nur daß diese wesentlich bedeutsamere Entscheidungen, z. B. solche über Investitionen, Finanz- und Betriebsplanung, Rationalisierungsmaßnahmen, Einstellung und Entlassung von Arbeitern, in Abstimmung mit dem Verwaltungsausschuß und dem Direktor zu treffen haben. Der Verwaltungsausschuß — eine Art Vorstand — geht aus den Reihen des Arbeiterrats selbst hervor.

„Der Direktor hat die Entscheidungen, die die kollektiven Verwaltungsorgane artikulieren, praktisch auszuführen. Er leitet die tägliche Geschäftstätigkeit und vertritt das Unternehmen im Wirtschaftsverkehr, z. B. beim Abschluß von Verträgen.“

Der Direktor ist also nicht ein Erfüllungsgehilfe irgendwelcher zentraler Staatsorgane, sondern ein Manager der Arbeiterselbstverwaltung jedes Unternehmens, nicht einer zentralen Partei- und Planungsbürokratie unterstellt, sondern „in seiner Arbeit selbständig und dem Arbeiterrat, dem Verwaltungsausschuß und dem Arbeitskollektiv — also der Belegschaft — für seine Arbeit persönlich verantwortlich“, wie es in dem grundlegenden jugoslawischen Rahmengesetz heißt.

Natürlich ist auch in Jugoslawien keineswegs alles Gold, was glänzt²⁾. Es gibt auch dort die — übrigens erstaunlich ehrlichen — empirisch-soziologischen Feststellungen, daß eine noch nicht genügend geschulte, mit betriebswirtschaftlichen Fragen unzureichend vertraute Belegschaft dem fachlich überlegenen Management allzuoft praktisch die Führung überläßt. Es gibt auch in Jugoslawien die Klage, daß parteipolitische Rücksichten bei der personellen Auswahl der leitenden Direktoren eine ungute Rolle spielen. Es gibt Beobachtungen, die zeigen, daß sich das Interesse sehr vieler Arbeiter an der Selbstverwaltung im wesentlichen nur auf die Fragen der Gewinnausschüttung konzentriert. Das Sympathische aber und das Wichtigste am jugoslawischen Modell der Demokratisierung ist, daß man auf jegliche dogmatische Festlegung verzichtet und mit immer neuen Eingriffen und Verbesserungen versucht, das Selbstverwaltungssystem soweit wie möglich vor bürokratischer Erstarrung zu bewahren und in zunehmendem Maße lebensfähig zu machen.

Zum Beispiel: BRD

Es liegt nahe, das jugoslawische Modell der betrieblichen Demokratisierung dem der Mitbestimmung zu konfrontieren. Das entscheidende Handicap in unserer gesellschaftspolitischen Situation ist, daß der vorrangige Schutz des privaten Eigentums immer noch unkontrollierbare und oft überflüssige Herrschaft in bestimmten gesellschaftlichen Bereichen legitimiert. Häufig wird diese Vorherrschaft des Privateigentums sogar als Wesenselement unserer Gesellschaftsordnung hingestellt.

Die Mitbestimmung, das heißt die gleichberechtigte Teilnahme an betrieblichen Entscheidungen, ist ein Modell der Demokratisierung des Betriebes unter privatwirtschaftlichen Bedingungen. Linke Kritiker der Mitbestimmung sind allerdings der Meinung, daß diese die wirtschaftlichen Herrschaftsverhältnisse nicht wesentlich verändere, sondern nur verschleierte. Diese Kritik ist sehr ernst zu nehmen — nur trifft sie nicht das durchaus systemverändernde Konzept³⁾, sondern die gegenwärtigen völlig unzureichenden Ansätze der Mitbestimmung. Vor allem aber müssen sich auch die meisten linken

2) Vgl. dazu vor allem die Diplomarbeit von Hermann Huß, Die Arbeiterselbstverwaltung in den Industriebetrieben Jugoslawiens, Frankf. 1968. Vervielfältigt v. d. Bildungsabt. d. IG Metall.

3) Vgl. dazu Fritz Viimar: Plädoyer für eine systemverändernde Mitbestimmung; in "Input", 11/1970.

Kritiker — auch wenn sie von „Arbeiterkontrolle“ sprechen ⁴⁾ — entgegenhalten lassen, daß sie selbst keinerlei politisch realisierbares betriebsdemokratisches Konzept haben⁵⁾.

Das Konzept der Mitbestimmung ist eines der wichtigsten internationalen Modelle der betrieblichen Demokratie. Die — bis heute freilich in unserer Wirtschaft kaum ansatzweise verwirklichte — Idee der Mitbestimmung bedeutet gleichberechtigte, rechtlich erzwingbare Beteiligung der Arbeitnehmer und ihrer Vertreter an allen die Arbeitnehmer betreffenden Entscheidungen: am Arbeitsplatz, im Betrieb, in der Leitung der Großunternehmen sowie die Mitwirkung in den Organen der Wirtschaft ⁶⁾.

Kritische Gewerkschafter und gewerkschaftlich orientierte Sozialwissenschaftler haben einige wichtige, in der offiziellen Gewerkschaftskonzeption vernachlässigte Elemente in die Mitbestimmungsdiskussion gebracht. Sie decken sich weitgehend mit den zitierten, unter aktiver Mitwirkung des Verfassers auf der erwähnten römischen Konferenz formulierten Prinzipien: Ablehnung „legaiistischer“ Konzepte ⁷⁾, Forderung basisdemokratischen Aufbaus⁸⁾, Perspektive auf Selbstorganisation, Einfügung der betriebsdemokratischen in eine wirtschaftsdemokratische Gesamtkonzeption.

Freilich muß man sich darüber im klaren sein, daß in den anderen westeuropäischen linken Organisationen bis heute die hier angezeigten theoretisch-praktischen Möglichkeiten, ein durchaus systemveränderndes Mitbestimmungskonzept zu entwickeln, nicht in die Diskussion eingegangen sind.

Zum Beispiel: England

Geht man nach England, um an Ort und Stelle mit Wissenschaftlern, Gewerkschaftern und Unternehmern über „Industrial Democracy“, die industrielle Demokratisierung, zu diskutieren, so findet man neben einiger Sympathie für das westdeutsche Mitbestimmungskonzept auch sehr viel Skepsis.

Zumindest eine in den letzten Jahren stark angewachsene basisdemokratische Bewegung, die mit dem — allerdings pragmatisch verstandenen — Zielbegriff *Workers' Control*, Arbeiterkontrolle, operiert, entwickelt eine von der Mitbestimmungskonzeption abweichende Strategie der betrieblichen Demokratisierung. Den Theoretikern des *Workers'-Control-Konzepts* mißfällt die bei der Mitbestimmung ihrer Ansicht nach allzu statische, gesetzlich normierte Festlegung von relativ bescheidenen Kompetenzen der Arbeitnehmervertreter. Statt dessen befürworten sie eine völlig offene Strategie des *Encroachment*, das heißt des Abbaus, der Einschränkung und schließlich Auflösung einseitiger Entscheidungsrechte der Manager ⁹⁾. In diesem Sinn formuliert *Ken Coates*, einer der führenden Köpfe der Bewegung und Leiter des theoretischen Zentrums des „Instituts für Arbeiterkontrolle“:

„Arbeiterkontrolle bedeutet Kampf der Arbeiter und ihrer Organisationen, um die Vorrechte des Managements, die autoritäre Herrschaft in den Unternehmen und die Macht des Kapitals in der Wirtschaft abzubauen.“

4) Wie z. B. das Autorenkollektiv des „Edition Suhrkamp“-Bandes 358 »Kritik der Mitbestimmung“.

5) Der Marxismus selbst hat im Grunde keines. Er kann keins haben; denn für ihn kann es im Rahmen kapitalistischer Produktionsverhältnisse keine Vermenschlichung und Demokratisierung geben. Er erhofft im Grunde alles von der revolutionären Abschaffung kapitalistischer Herrschaft, also der Vergesellschaftung der Produktionsmittel und einer damit Hand in Hand gehenden planmäßigen Produktion zur Erfüllung der gesellschaftlichen Bedürfnisse statt zur Maximierung der Profite. Es verwundert daher nicht, daß es keine marxistische Theorie und Strategie einer bereits im Rahmen privat-wirtschaftlicher Produktionsverhältnisse in Gang zu setzenden Demokratisierung der Arbeitsorganisation gibt.

6) Man muß allerdings feststellen, daß die gegenwärtig vorliegende Novellierung des BetrVG diesem Ziel kaum einen Schritt näher kommt.

7) Vgl. dazu R. Hoffmann, Rechtsfortschritt durch gewerkschaftliche Gegenmacht, Frankfurt 1969.

8) Vgl. die Vorschläge und Diskussionen über Mitbestimmung am Arbeitsplatz in den Gewerkschaftlichen Monatsheften 8/68 bis 5/70.

9) Es liegt jetzt eine ausgezeichnete Darstellung und Übersetzung der wichtigsten englischen Texte vor: Rudolf Kuda, Arbeiterkontrolle in Großbritannien, Theorie und Praxis. Ed. Suhrkamp 412 Frankfurt 1970. —• Die beste zusammenfassende Gesamtdarstellung schrieb Richard Herding, Industrielle Demokratie in Großbritannien. Arbeitsheft 218 der Bildungsabteilung d. IG Metall, 1969.

Avantgarde dieses als eine Art gewaltfreier Guerilla erscheinenden Kampfes um Demontage betrieblicher Herrschaftsrechte sollen die durch ein Netz von gewerkschaftlichen Vertrauensleuten zu einer kollektiven Gegenmacht organisierten Belegschaften sein, wie sie etwa in den Autowerken, in den Häfen und im Bergbau zu finden sind.

Was sind nun die konkreten Ziele dieser Bewegung? — Was oder wen wollen die Arbeiter, die Belegschaften und ihre Vertrauensleute, die *Shop Stewards*, kontrollieren? Stellt man den britischen Gesprächspartnern diese konkrete Frage, so bleibt die Antwort eigentümlich vage. Auch in ihren Schriften ist nichts Bestimmtes über das Was der Kontrolle zu finden. Allerdings verweisen die Theoretiker darauf, daß diese Unbestimmtheit sich aus dem Charakter der Workers'-Control-Strategie ergebe. Je nach der errungenen Machtposition der Belegschaften und ihrer betrieblichen Funktionäre gebe es nämlich eine weite Skala von kleineren und größeren, ja zum Teil ganz außerordentlichen Mitentscheidungsrechten. *Walter Kendali*, ein der Bewegung zugehöriger, an der Universität in Oxford tätiger kritischer Sozialwissenschaftler, zählt einige mögliche und zum Teil realisierte Bereiche der Kontrolle und Mitbestimmung auf:

„Löhne, Arbeitszeiten, Überstunden, Akkord- und Prämiensätze, Arbeitsbedingungen, Urlaub, Betriebsrenten, garantierte Wochen-, Monats- oder gar Jahreslöhne, an steigenden Lebenshaltungskosten orientierte Lohnsteigerungen, Systeme der Arbeitsbewertung, Regelungen bei Freisetzungen durch Rationalisierung, Rechte und Schutz der Vertrauensleute, Abfindungszahlungen bei technologisch bedingten Entlassungen — bis hin zur Selbstorganisation bestimmter Arbeitsprozesse durch halbautonome Arbeitsgruppen.“¹⁰⁾

Ken Coates¹¹⁾ hat versucht, auf folgende Weise begriffliche Nüchternheit und Klarheit in die Diskussion über die Arbeiterkontrolle zu bringen:

„Mit dem Begriff der Arbeiterkontrolle werden gemeinhin zwei ganz verschiedene Vorstellungen verbunden. Die eine geht davon aus, daß — in den Worten von *August Thalheimer* — ‚mit Produktionskontrolle die Leitung der Industrie durch die Arbeiter‘ gemeint ist. In der Diskussion erscheint sie gewöhnlich, wenn man die ideale Verwaltungsform sozialisierter Industrie zu umreißen versucht. . . Aber eine andere Richtung hat ein stark abweichendes Konzept entwickelt. Es spricht von Arbeiterkontrolle, wenn militante Gewerkschaften in der Lage sind, einige oder die meisten Leitungsbefugnisse der einseitigen Entscheidungsgewalt der Unternehmer zu entreißen. Es ist mißverständlich, denselben Begriff für zwei derart verschiedene Tatbestände zu gebrauchen. Man unterstellt damit, daß eine ungebrochene Kontinuität demokratischen Fortschritts zwischen dem Zugeständnis eines gewerkschaftlichen Vetorechtes gegen Entlassungen (oder ähnliche Entscheidungen; F. V.) und der endgültigen Überwindung kapitalistischer Eigentumsverhältnisse besteht.“

Es ist auffällig, daß sich die basisdemokratischen Elemente in der außerordentlich bedeutsamen britischen Konzeption der Arbeiterkontrolle sehr eng mit dem Konzept der „Mitbestimmung am Arbeitsplatz“ berühren, die in der Bundesrepublik gegenwärtig in der Mitbestimmungsdiskussion eine große Rolle spielt und von einigen als „Syndikalismus“ abgetan wird. Denn die hier gemeinte Strategie der Arbeiterkontrolle bedeutet Organisierung von Gegenmacht bei unmittelbar in den Betrieben, ja, an den einzelnen Arbeitsplätzen entstehenden Konflikten. Die Vertrauensleute (*Shop Stewards*) und ihre Gruppen spielen dabei eine entscheidende Rolle; das geht aus folgendem quasi offiziellen (einer großen Regierungsstudie über die britischen „Industrial Relations“ entstammenden) Bericht¹²⁾ hervor: Wenn die *Shop Stewards* „Verhandlungen für eine Gruppe von Mitgliedern zu führen haben, dann müssen sie normalerweise eine Gruppenbesprechung durchführen (*arrange to meet them collectively*), um ihre Auffassungen festzustellen“ . . . Das geschieht meist „in kurzen, informellen Werkstattzusammenkünften . . . während der Arbeitszeit oder in einer Pause“.

10) Zit. nach einem unveröffentl. Papier: „Workers' Participation and workers' Control“ (Univ. of Bogota, Dez. '69).

11) Zit. nach R. Kuda a. a. O. S. 198.

12) Übersetzt aus: "W. E. J. McCarthy, The Role of Shop Stewards in British Industrial Relations. Royal Commission on Trade Unions and Employers' Associations, Research Papers 1, London, 2. Aufl. 1968, S. 6.

Zum Beispiel: Italien

Derselbe betriebsdemokratische Ansatz ist interessanterweise — im Gefolge harter Arbeitskämpfe — von den Arbeitern und Gewerkschaften in Italien entwickelt und teilweise bereits in Tarifverträgen und Gesetzen realisiert worden. Die von *Ernest Mandel*¹³⁾ ein wenig vorschnell wie eine revolutionäre Vorhut begrüßten autonomen Arbeitsgruppen-Organisationen bei Fiat — genauer gesagt: im Karosseriewerk Mirafiori — haben zwar seit der Streikwelle vor einem Jahr stark an Bedeutung verloren, wie der Autor in Turin von Beteiligten im September 1970 erfahren mußte. Aber immerhin: Am 20. Mai wurde ein Gesetz vom italienischen Parlament verabschiedet, das „*Statuto dei diritti dei Lavoratori*“, eine Art Betriebsverfassungsgesetz, in dem einige der Forderungen erfüllt wurden, die in der großen Streikbewegung des vorigen Jahres aufgestellt worden waren. Es wurden den Arbeitern gewerkschaftliche Arbeitsgruppen- und Betriebsversammlungen während der Arbeitszeit zugestanden (Artikel 20). Die Arbeiter können jetzt auch gewerkschaftliche Vertretungen im Betrieb bilden (Artikel 19), und gewerkschaftliche Vertrauensleute — je einer für 300 Arbeiter — werden für mindestens acht Arbeitsstunden pro Monat auf Kosten des Unternehmens freigestellt, um in dieser Zeit für ihre Kollegen gewerkschaftlich tätig werden zu können (Artikel 23). Selbst die mächtige IG Metall hat bei uns noch nicht eine solche zeitweilige Freistellung von Vertrauensleuten durchsetzen können.

Allerdings ist damit nicht gesagt, daß die italienischen Gewerkschaften im allgemeinen bisher eine konsequentere, basisnähere Betriebspolitik betrieben hätten. Im Gegenteil, die immer stärker gewordene Tendenz der drei größeren Gewerkschaften (CGIL, CISL und UIL), sich als Quasi-Parteien in die politischen Entscheidungsprozesse einzuschalten, hat eher zu einer noch größeren Entfremdung von der betrieblichen Basis geführt als sie anderswo in Europa sichtbar ist. Die Mobilisierung der Arbeitsgruppen, Werkstätten, Bänder und Abteilungen, ihre Organisation, Vertrauensleutewahl, Bildung von Vertrauensleute-Räten (*Comitati di Base*): diese Gegenmachtbildung in vielen größeren Unternehmen ist weitgehend ein *Werk der Arbeiter* selbst gewesen¹⁴⁾. Zum Teil noch fast frühkapitalistische Methoden des Arbeitsdrucks und der Repression — ganz besonders bei *dem* sich allmächtig dünkenden Fiat-Management¹⁵⁾ — haben diesen Prozeß stürmischer Basisorganisation seit 1969 erzeugt, der im wesentlichen auch die gewaltige siegreiche Streikbewegung hervorgerufen hat. Erst im Verlauf dieser Arbeitskämpfe haben die Gewerkschaften gelernt, sich aktiv einzuschalten und haben schließlich wichtige Kampfziele in dem zitierten Gesetz und in zahlreichen Tarifverträgen rechtlich abgesichert.

Gleichwohl gibt es nach wie vor erhebliche Konflikte zwischen Organisationen und Basis, einmal, weil die Arbeiter viel mehr — von ihnen selbst gewählte — Vertrauensleute (*delegati*) beibehalten, als in Gesetz oder Tarifen abgesichert sind (diese werden von den Gewerkschaften oft von oben „eingesetzt“), zum anderen aber führt fortwirkendes Mißtrauen gegenüber dem linken „Establishment“ zu Autonomiebestrebungen von Betriebsorganisationen, die sich teilweise von neuen Rätevorstellungen beeinflussen lassen: Die Ideologie lautet, es gelte, angesichts der Unfähigkeit der parlamentarischen Kräfte einen Machtwechsel autonom, an diesen politischen Instanzen „vorbei“ herbeizuführen, ratsdemokratische Fabrikmacht zunehmend auszubauen¹⁶⁾.

13) Ernest Mandel, Systemkonforme Gewerkschafter? in: *Gewerksch. Monatshefte* 6/70. Ebenfalls in der Theorie weit überinterpretierend, aber ausgezeichnet informativ durch Übersetzungen zum Thema: Räte in Italien, Heft 32/Juli 1970 der Göttinger Studentenzeitschrift „Politikon“.

14) Wobei teilweise strategische Initiativen von linken (in Turin z. B. katholisch-marxistischen) Studenten aufgenommen werden konnten, weil die Studenten offenbar weitaus ernsthafter, beharrlicher, sprachlich disziplinierter als in der BRD den Kontakt zu den Arbeitern aufrechterhalten haben.

15) Vgl. den sicher unverdächtigen, insgesamt zum Thema höchst informativen Bericht von H. Pawlowski u. F. M. Morthensen am 1. und 8. Mai (ganzseitig) in: PUBLIK: „Fiat voluntas populi“.

16) So z. B. Lucio Magri, Räte im Spätkapitalismus, in: „Politikon“, a. a. O. S. 5—15.

Selbst wenn man eine solche Theorie für abstrakt-utopisch hält, so gibt sie doch den italienischen Gewerkschaften alle Veranlassung, ohne jeden Gängelungsversuch die Vertrauensleuteorganisation und deren kollektive Betriebspolitik aktiv zu unterstützen. Nicht zuletzt wird der Kooperationsprozeß der drei Gewerkschaften intensiviert, weil die Zusammenfassung *aller* Delegierten in den Fabrikräten einheitsgewerkschaftliches Arbeiten unerlässlich macht. Trotz all dieser Probleme ist es zweifellos als großer Vorteil anzusehen, daß dieses italienische Betriebsverfassungsgesetz im Gegensatz zu unserem den Gewerkschaftern und ihren Organisationen ganz eindeutig die Aufgabe der betrieblichen Interessenvertretung zuerkennt¹⁷). Unorganisierte oder selbstherrliche Betriebsräte haben dort keine Chance, ohne oder gegen die Gewerkschaften betriebliche Politik zu machen. Auch wurde keine die Interessengegensätze verkleisternde Ideologie der „vertrauensvollen Zusammenarbeit“ — wie im Paragraph 49 BetrVG — in das italienische Gesetz hineingetragen — allerdings auch keinerlei Festlegung derjenigen Fragen, die einer verbindlichen Mitbestimmung unterliegen. Hier bleibt — im Positiven wie im Negativen — alles offen. Insgesamt aber kann man feststellen, daß in Italien aufgrund des massiven Streikdruckes der arbeitenden Massen endlich ein erster Schritt in Richtung auf eine demokratische Betriebsordnung getan wurde. Dabei wurden schwerwiegende Fehlentwicklungen, die durch unser Betriebsverfassungsgesetz eingeleitet worden sind, vermieden¹⁸).

Andere wegweisende Modelle

Man kann immer wieder feststellen, daß es nur geringe Anstrengungen des Gesetzgebers, aber auch der Gewerkschaften gibt, dem obersten Verfassungsgrundsatz der Menschenwürde am Arbeitsplatz Geltung zu verschaffen. Allzu rasch entschuldigt man unwürdige und geisttötende Arbeitsbedingungen mit den angeblichen „Sachzwängen“ der Technik oder der Produktivität. Dabei läßt sich nachweisen, wie wenig wirklich unabänderliche Sachzwänge übrigbleiben, wenn man ihnen systematisch zu Leibe rückt¹⁹). Das gilt nicht nur für den autoritären Führungsstil und unwürdige Überwachungsformen, sondern vor allem auch für die im heutigen Umfang durchaus nicht notwendige Monotonie der Arbeit, die den Menschen in Betrieben und Verwaltungen zugemutet wird. Hier könnte durch Vergrößerung und systematischen Wechsel der Arbeitsaufgabe vieles humaner und damit demokratischer gestaltet werden.

Es war insbesondere der Arbeitswissenschaftler *Georges Friedmann*, der auf die ungeheure Bedeutung einer Vergrößerung der Arbeitsaufgabe hingewiesen hat. Daß die Zerlegung der Arbeit in möglichst kleine, rasch zu erlernende Teiltätigkeiten nicht nur äußerst unmenschlich, sondern auf die Dauer gesehen sogar unrationell ist, hat Friedmann²⁰) aufgrund verschiedener Experimente und Beispiele nicht zuletzt aus den USA nachgewiesen.

Der bekannte amerikanische Soziologe *Vance Packard* berichtet von einem fortschrittlichen Unternehmen in Kalifornien, das in radikaler Weise die Monotonie der Fließbandproduktion abgeschafft hat²¹). Er schreibt:

17) Die italienischen Metallarbeitergewerkschaften haben im Juni dieses Jahres einen umfangreichen nationalen Kollektivvertrag, den „Contratto nazionale di lavoro“, in Verhandlungen mit den Arbeitgebern durchgesetzt. Darin werden unter anderem auch die genannten gesetzlichen Regelungen konkretisiert und teilweise erweitert.

18) So sollte auch nicht unerwähnt bleiben, daß in dem „Statuto dei diritti dei lavoratori“ ein Bereich rechtlich in Angriff genommen worden ist, der bei uns immer noch quasi außerhalb der Legalität verbleibt. Libertà und Dignità, persönliche Freiheit und Menschenwürde des Arbeiters, also die obersten Grundrechte, sind das Thema der ersten Artikel dieses Gesetzes, die bestimmte Eingriffe der Werksleitungen, wie Fernsehkontrollen, Leibesvisitationen und Disziplinarmaßnahmen, verbieten oder strengen Bedingungen unterwerfen.

19) Im einzelnen aufgezeigt in: F. Vilmar, Menschenwürde im Betrieb. Arbeitsheft 011 der IGMetall, Frankfurt 1969.

20) Georges Friedmann: Grenzen der Arbeitsteilung. Frankfurt 1959.

21) In: Readers Digest 9/1964.

„Im Jahre 1960 hat die Fabrik die Fließbänder aufgegeben und damit eine Unzahl von Ansichten, die man fünfzig Jahre lang in der Industrie vom Wesen des Menschen als Arbeitnehmer hatte. Die Firma teilte die Belegschaft in kleine Gruppen von weniger als zwölf Personen. Jede Gruppe verrichtet ihre eigenen Arbeiten, hat eigene Räume und einen Extra-Eingang. Es gibt keine Kontrolluhren und keine festgesetzten Frühstückspausen — man trinkt Kaffee, wenn man Lust hat. Jeder erhält seinen Wochenlohn ohne Abzüge bei Krankheit oder Zuspätkommen . . .“

Eines der ungelösten Zentralprobleme einer betrieblichen und wirtschaftlichen Demokratisierung ist das der Ansammlung ungeheurer Kapitalien in den Händen weniger. Vermögensbildungsgesetze, die dem Arbeiter 600 Mark jährlich zu sparen helfen, sind keine Lösungen, sondern eher die Verschleierung eines skandalösen Zustandes, dessen Aufrechterhaltung nur die Abhängigkeit oder Schwäche der Politiker gegenüber der wirtschaftlichen Machtelite offenbart — ebenso freilich den lammfrommen Untertanengeist der abhängig arbeitenden Massen.

Die Anhäufung des doch von uns allen erarbeiteten Kapitals auf wenigen Konten wird freilich immer wieder mit den angeblichen Vorzügen privatwirtschaftlicher Produktion gerechtfertigt. Es heißt, diese sei produktiver als eine gemeinwirtschaftliche, und daher sei sie letztlich doch für alle die bessere Wirtschaftsordnung. Es ist deshalb ein wichtiger Beitrag im Kampf um die Demokratisierung der industriellen Arbeitswelt, daß eine große Zahl vergesellschafteter oder genossenschaftlicher Unternehmen in der ganzen Welt einen lebendigen Gegenbeweis darstellen. Erinnerung sei nur an das Volkswagenwerk oder an die Kibbuzim, die hervorragend produktiven israelischen Genossenschaftsgüter.

Aber auch Einzelunternehmer wie *Ernest Bader* in England oder *Carl Backhaus* in Ahrensburg bei Hamburg haben bewiesen, daß Abschaffung privater Kapital- und Gewinnaneignung sowie die Mitbestimmung der Belegschaft die Dynamik des Unternehmens keineswegs beeinträchtigen. — In dem konsequentesten deutschen Modell dieser Art, dem der *Firma Behrens* in Ahrensburg²²⁾, kann jeder Arbeitnehmer, der drei Jahre ununterbrochen dem Betrieb angehört, Miteigentümer, Gesellschafter des Unternehmens werden. Am Ende jedes Jahres wird der GesamtgeY/inn proportional zum Gehalt oder Lohn der Gesellschafter ausgeschüttet. In den letzten Jahren sind im Durchschnitt für jeden Gesellschafter zehn- bis fünfzehntausend Mark jährlich als Gewinn ausgeschüttet worden. Ein Teil davon wird einige Jahre hindurch als Kapitalbeteiligung auf ein Konto überwiesen, bis sich etwa 30 000 Mark angesammelt haben — ein Betrag, der dem Gesellschafter bei Ausscheiden aus dem Unternehmen zurückzuzahlen ist. Auf's Ganze gesehen, kann man davon ausgehen, daß diejenigen, die nach drei — künftig wahrscheinlich nur noch ein oder zwei — Jahren Gesellschafter in diesem Unternehmen werden, aufgrund ihrer vollen Gewinnbeteiligung 50 bis 100 Prozent mehr verdienen als jeder andere Arbeitnehmer in einem privatwirtschaftlichen Unternehmen. Hier werden also nicht belanglose, mehr oder weniger symbolische Beträge als Gewinn ausgeschüttet wie in manchen anderen Werken, sondern das Ganze wird auf genossenschaftliche Weise verwaltet und verteilt.

Dabei ist entscheidend, daß nicht nur Gewinne verteilt werden, sondern daß die Gesellschafter auch eine beträchtlich erweiterte Mitbestimmung haben. In dem Gesellschaftsvertrag des Ahrensburger Modells ist festgelegt, daß ein aufsichtführender Beirat gewählt wird, dessen Mitglieder mehrheitlich von den Gesellschaftern bestimmt werden. Die geschäftsführenden Gesellschafter bedürfen der Zustimmung des Beirats zu allen wichtigen Geschäften.

Auch die Geschäftsführer des Unternehmens können von den Gesellschaftern abgewählt werden, wenn wichtige Gründe vorliegen. In Konfliktsfällen entscheidet ein unab-

22) Die detaillierte Darstellung dieses Modells lieferte Kurt Maier: J. F. Behrens, Ahrensburg/Holstein, in: Interdependenzen zwischen Mitbestimmung und betrieblicher Partnerschaft, Berlin 1969, S. 231—248. Diese und andere Informationen sind jederzeit durch die Carl-Backhaus-Stiftung, 207 Ahrensburg, Bogenstr., zu erhalten.

hängiges Schiedsgericht verbindlich. Darüber hinaus hat die IG Metall mit dem Unternehmen einen Tarifvertrag abgeschlossen, der den Arbeitern mehr Rechte einräumt als in irgendeinem anderen Unternehmen der Bundesrepublik²³⁾.

Niemand wird bestreiten können, daß — selbst wenn in der Praxis auch die Arbeiter in Ahrensburg noch lange nicht soviel Eigeninitiative entfalten wie sie es könnten — hier ein genossenschaftliches Konzept erfolgreich entwickelt worden ist. Dabei scheint es nicht zufällig zu sein, daß der Gründer des Unternehmens, Carl Backhaus, seine entscheidenden gesellschaftspolitischen Einsichten im Widerstand gegen das Hitlerregime gewann. Er selbst sagt darüber²⁴⁾:

„Wir waren (im Widerstand) eigentlich alle von Anfang an überzeugt, daß das Hitlerregime zusammenbrechen würde; daß es sich überhaupt nur halten konnte, weil es von der Industrie, von fast allen Unternehmern unterstützt wurde. Wir hofften auf die Zeit nach Hitler, auf die Demokratie in Deutschland und wußten: Wenn sie Bestand haben sollte, dann mußte zur gegebenen Zeit vor allem auch die Wirtschaft demokratisiert werden.“²⁵⁾

Zusammenfassung

Natürlich wären noch viele Modelle und Konzepte zur Humanisierung und Demokratisierung der industriellen Arbeitswelt zu nennen. Im Rahmen dieses Aufsatzes kann nur auf einige besonders bedeutsame hingewiesen werden. Um so wichtiger erscheint abschließend der Versuch einer systematischen Zusammenfassung der wichtigsten Grundsätze einer demokratischen Betriebs- und Wirtschaftsordnung. Diesem Zweck dienen die sechs folgenden Thesen:

Erstens: Die Demokratisierung des Betriebes erfordert den Abbau aller nicht funktional notwendigen Direktionsrechte im Arbeitsprozeß. Die autoritäre Betriebshierarchie muß ersetzt werden durch immer weiter auszubauende Formen der Mitbestimmung und Selbstverwaltung am Arbeitsplatz, im Betrieb und in der Unternehmensleitung. Dabei ist es notwendig, daß die Repräsentanten der Belegschaft durch eine festgelegte Rotation der Ämter daran gehindert werden, sich bürokratisch zu verselbständigen.

Zweitens: Zugleich erfordert demokratische Betriebspolitik aber einen entschlossenen Abbau der materiellen und sozialen Diskriminierung bestimmter Personengruppen gegenüber anderen. Vor allem ist die geschichtlich überholte, unterschiedliche Behandlung von Angestellten und Arbeitern abzuschaffen, aber ebenso die Benachteiligung der Frauen gegenüber den Männern, der Jugendlichen gegenüber den Erwachsenen, der Ausländer gegenüber den Einheimischen.

Drittens: Das System sogenannter „freiwilliger betrieblicher Sozialleistungen“ und Betreuungen ist abzuschaffen, da es anstelle von Mündigkeit und gesicherten Rechten Betriebshörigkeit, behinderte Mobilität und paternalistische Verschleierung von Herrschaftsverhältnissen produziert²⁶⁾. Betriebliche Sozialleistungen sind ausschließlich als Rechtsansprüche anzuerkennen, die auch nach Verlassen des Werkes bestehen bleiben müssen.

Viertens: Noch immer ist die Organisation der Arbeit und die Gestaltung der Arbeitsplätze vielfach menschenunwürdig. Kürzere Arbeitszeit, bessere Arbeitssicher-

23) Vor allem die Mitbestimmung in personellen Fragen, § 13 Abs. 6 der Tarifvertrages (die auch im *neuen* BetrVG — der Regierungsvorlage — dem Betriebsrat wieder *nicht* zugestanden wird!).

24) Zitiert von Peter Miska, Der Unternehmer, der sich selbst enteignete. Carl Backhaus und sein „Ahrensburger Modell“, in: Frankfurter Rundschau y. 31. Jan. 1970.

25) Carl Backhaus hat auch mitgeholfen, ein weiteres Unternehmen finanziell lebensfähig zu machen, das — allerdings erst, als es abgewirtschaftet hatte — vom Privateigentümer auf die Arbeiter übertragen wurde: die jetzige als Produktionsgenossenschaft arbeitende, renommierte Glashütte Stübemuth. Hier soll, wenn das Unternehmen aus den roten Zahlen ist, noch strenger das gemeinwirtschaftliche Prinzip durchgeführt werden, jedem Genossen ein gutes, gerechtes Einkommen zu zahlen, verbleibende Gewinne aber gemeinnützig zu verwenden, z. B. für örtliche Kindergärten. — Vgl. zu diesen Genossenschaftsformen auch: Rudolf Kuda, Atypische Mitbestimmungsmodelle, in: Frankfurter Hefte 6/70.

26) Vgl. dazu die detaillierte kritische Darstellung und gewerkschaftliche Gegenkonzeption: „Zur Kritik betrieblicher Sozialpolitik“, Arbeitsheft 012 der IG Metall, Frankfurt 1970.

heit, Lärmbekämpfung, mechanische Arbeitserleichterungen sowie bessere Luft- und Lichtverhältnisse, körporgemäße Konstruktion der Maschinen und Arbeitsplätze sind weithin noch immer nicht erfüllte Grunderfordernisse. Darüber hinaus aber ist eine totale Umgestaltung der Arbeitsorganisation als solcher in Angriff zu nehmen. Zielbegriffe dieser Umorganisation sind systematischer Arbeitsplatzwechsel aller an monotonen Arbeitsplätzen Tätigen und systematische Vergrößerung sowie Verselbständigung der Arbeitsaufgabe. Diese Methoden können entscheidend dazu beitragen, die Monotonie einer Arbeitsorganisation abzubauen, in der der Mensch zum Maschinenteilchen verkümmert.

Fünftens: Demokratisierung der Arbeitswelt sowie der Gesamtwirtschaft erfordert einschneidende Maßnahmen zur Beseitigung der total undemokratischen Vermögensansammlung auf den Konten weniger. Um diesen immer noch klassengesellschaftlichen Zustand zu beseitigen, ist notwendig: die Vergesellschaftung der marktbeherrschenden Konzerne; der Ausbau des gemeinwirtschaftlichen Sektors in der Volkswirtschaft; eine drastische Besteuerung hoher Erbschaften und Einkommen; eine sozial differenzierte Sparförderungspolitik; die gesellschaftliche und steuerrechtliche Begünstigung partnerschaftlicher, d. h. genossenschaftlicher Unternehmensformen wie der des Ahrensburger oder des Süßmuth-Modells. Vor allem aber ist eine wirtschaftsrechtliche wie auch mitbestimmungspolitische Begrenzung privater Verfügung über das große Produktiveigentum zu realisieren²⁷⁾.

Sechstens: Eine Demokratisierung der Arbeitswelt ist langfristig nur möglich auf der Basis einer Demokratisierung der Gesamtwirtschaft²⁸⁾, d. h. einer Unterwerfung der betriebswirtschaftlichen Gewinninteressen unter die Erfordernisse einer volkswirtschaftlichen Stabilitäts- und Wohlfahrtsplanung. Eine solche demokratische Rahmenplanung garantiert die Vollbeschäftigung bei ständigem technischem Fortschritt und räumt den notwendigen infrastrukturellen gesellschaftlichen Investitionen vor den privatwirtschaftlichen Vorrang ein. In einer modernen, sozial verpflichteten Volkswirtschaft sind unternehmerische Freiheit und staatliche Rahmenplanung nicht Gegensätze, sondern sich ergänzende notwendige Ordnungselemente.

27) Die konkreteste radikaldemokratische Konzeption ist von der SPD/Hessen-Süd vorgelegt in einer materialreichen Broschüre von Walter Möller, Hellmut Eggers, Achim v. Loesch: SPD-Hessen-Süd: Vermögen umverteilen! Frankfurt 1970.

28) Vgl. Fritz Vilmar, Demokratisierung der Wirtschaft, Arbeitsheft 110 der IG Metall.