

## Idee, Ideologie und Wirklichkeit der betrieblichen Mitbestimmung

Die Diskussion über die betriebliche Mitbestimmung und über die Erweiterung der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den einzelwirtschaftlichen Gebilden leidet zuweilen unter einer unscharfen Methodologie; logisch notwendige Differenzierungen unterbleiben, logisch unvereinbare Aspekte werden konfundiert. Die Folge dieses Mangels an methodologischer Sorgfalt ist, daß viele Diskussionsbeiträge sowohl auf Arbeitnehmer- als auch auf Arbeitgeberseite ideologieverhaftet oder mindestens ideologieverdächtig sind. Um Theoretisches und Atheoretisches im Sinne *Geigers* säuberlich zu scheiden<sup>1)</sup>, empfiehlt es sich, die neueste Literatur zur Problematik der betrieblichen Mitbestimmung, insbesondere den Sammelband „*Mitbestimmung und Wirtschaftspolitik*“, unter den folgenden Kriterien zu untersuchen<sup>2)</sup>:

1. Terminologische und begriffliche Klärungen
2. Gesellschaftspolitische, rechtspolitische, wirtschaftspolitische und sozialpädagogische Aspekte der betrieblichen Mitbestimmung einschließlich Klärung des angestrebten Ziels
3. Kognitive, insbesondere soziologische, sozialpsychologische und einzelwirtschaftliche Aspekte der betrieblichen Mitbestimmung
4. Gewerkschaftspolitische Strategien der betrieblichen Mitbestimmung
5. Aspekte der Erfolgsanalyse.

### 1. Terminologische und begriffliche Klärungen

Bereits in diesem Vorfeld sozialwissenschaftlicher Analyse werden für die weiteren Untersuchungen folgenreiche Festsetzungen getroffen, je nachdem, welcher „Begriffstheorie“ sich die Verfasser bewußt oder unbewußt anschließen. Zur logischen Analyse gehört auch die Kritik an Leerformeln, jenen Resten vorwissenschaftlichen Denkens, die sich in den Sozialwissenschaften länger noch als in den Naturwissenschaften erhalten haben<sup>3)</sup>.

Neben diesen sehr subtilen, aber wichtigen Fragen haben wir es in den theoretischen und praktischen Sozialwissenschaften, also auch in der Diskussion über die Mitbestimmung, mit jener „vielköpfigen Originalität“ zu tun, die bereits der Philosoph *Jakob Friedrich Fries* „mehr als bey unsern Nachbarn“ als einen Fehler der deutschen Gelehrten ansieht. „Bey uns will keiner in der Schule des Andern stehen bleiben, jeder will gleich selbst der Erfinder und der Meister scheinen, und kann man das durch die

1) Vgl. Geiger, Th., *Arbeiten zur Soziologie*. Ausgewählt und eingeleitet von Paul Trappe. Neuwied 1962, S. 420 ff.

2) Aus der neuesten Literatur zur betrieblichen Mitbestimmung wird besonders herangezogen: *Mitbestimmung und Wirtschaftspolitik*. Band 2, *Gewerkschaft — Wirtschaft — Gesellschaft — Beiträge zu wirtschaftlichen und sozialen Gegenwartsfragen*. Herausgegeben und bearbeitet von Kurt Nernitz und Richard Becker. Köln 1967. Die Beiträge dieses Sammelbandes werden im folgenden mit dem jeweiligen Autorennamen und dem Zusatz Bd. 2 sowie der entsprechenden Seitenzahl zitiert. — Schmitt, W.-D., *Aufgaben der Mitbestimmungsträger im Bereich des qualifizierten Mitbestimmungsrechts im Blick auf die Stellung der Arbeitnehmer im Betrieb*. Ein Beitrag zur Systematisierung der Mitbestimmungspolitik in pragmatischer Absicht unter besonderer Berücksichtigung der Verhältnisse in der Eisen- und Stahlindustrie der Bundesrepublik Deutschland. Dissertation Köln 1966. Erscheint demnächst in überarbeiteter Form als Buch. — Zimmermann, K., *Probleme der gewerkschaftlichen Bildungsarbeit im Hinblick auf die wirtschaftliche Mitbestimmung*. Dissertation Köln 1967. Als Dissertationsdruck erschienen. — *Wirtschaftliche Mitbestimmung in der Gegenwartsdiskussion*, Begegnungsveranstaltungen 1966. Herausgegeben vom DGB-Landesbezirk Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf 1967. Im folgenden zitiert als *Begegnungsveranstaltungen 1966*. — Hingewiesen sei ferner auf den von Goetz Briefs herausgegebenen Sammelband: *Mitbestimmung? Beiträge zur Problematik der paritätischen Mitbestimmung in der Wirtschaft*, von Franz Böhm, Goetz Briefs, Wolfgang Heintzeler, Anton Kauscher und Werner Schöllgen. Stuttgart 1967. — Ferner der im Staatsverlag der DDR, Berlin 1967, erschienene Band von Kurt Schumacher: *Partnerschaft oder Mitbestimmung? Untersuchung zur Ausgestaltung gewerkschaftlicher Mitbestimmungsrechte in Westdeutschland*.

3) Vgl. Degenkolbe, G., *Über logische Struktur und gesellschaftliche Funktionen von Leerformeln*. In: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 1965, S. 328.

Sache nicht selbst geltend machen, so brüstet man sich mit willkürlichen Sprachänderungen, indem man die erste Bedeutung der Fabel vom Thurmbau zu Babel nicht versteht<sup>4)</sup>."

Dieser babylonischen Sprachverwirrung widmet sich *Otto Blume* in seinem Beitrag „Betrachtungen zum Sprachsymbol und zum Begriff Mitbestimmung“, aber auch *Wilhelm Krelle*, der bemerkt, daß man durch „geschickte“ Definition des Begriffs Mitbestimmung einen Begriffsrealismus pflegen könne, der ohne jeden praktischen Wert sei<sup>5)</sup>. Bekanntlich bezeichnet das Wort Mitbestimmung im Mitbestimmungs- und im Betriebsverfassungsgesetz jeweils einen anderen Begriff. Zwei verschiedene Sachverhalte jeweils mit dem gleichen Wort zu umreißen, verstößt aber gegen die einfachsten Spielregeln des Sprachgebrauchs, die den juristischen Ratgebern der Legislative eigentlich bekannt gewesen sein müßten. Blume vermutet daher hinter dieser „quaternio terminorum“ politische und ideologische Motive — ein Verdacht, der sich durch seine empirischen Untersuchungen zu einer handfesten Hypothese erhärten läßt.

Aber nicht nur im juristischen Bereich verhext die Terminologie den Verstand, sondern auch in der wirtschaftspolitischen Diskussion wird keine Lehre aus der „Fabel vom Thurmbau zu Babel“ gezogen. Nicht selten wird z. B. „Mitbestimmung“ in der Weise mit „Wirtschaftsdemokratie“ identifiziert, daß in der betrieblichen Mitbestimmung bereits eine universelle wirtschaftspolitische Konzeption gesehen wird. Mehrere Autoren, z. B. *Blume*, *Harald Koch*, *Kurt Nemitz* betonen dagegen, daß die betriebliche Mitbestimmung kein Ersatz für Wirtschaftspolitik sein könne<sup>6)</sup>. Wie denn auch aus den empirischen Untersuchungen Blumes hervorging, daß, von wenigen Ausnahmen abgesehen, die Befragten der Meinung waren, die Mitbestimmung in ihrer jetzigen Form könne keinen Einfluß auf volkswirtschaftliche Zusammenhänge nehmen<sup>7)</sup>.

In der Diskussion über „Mitbestimmung und Wirtschaftspolitik“ geht es außer um den Terminus und den Begriff „Mitbestimmung“ um das nicht minder wichtige Sprachsymbol „Ordnung“, das in verschiedenen Wortverbindungen auftritt, z. B. Wirtschaftsordnung, Wettbewerbsordnung, Gesellschaftsordnung, Sozialordnung usw. Es empfiehlt sich, in Anlehnung an *Hans Peter* die folgenden drei Ordnungsbegriffe zu unterscheiden: 1. Die Ideale Ordnung, die ein anzustrebendes Ziel bezeichnet, 2. die durch Sozial- und Naturgesetze bestimmte natürliche Ordnung und 3. die juristische Ordnung, d. h. die staatsrechtliche Form der Sozial- und Wirtschaftsordnung<sup>8)</sup>. Die Vermengung dieser drei Ordnungsbegriffe führt zu absonderlichen Konklusionen, die besonders heute die Diskussion zwischen Gegnern und Befürwortern einer Erweiterung der betrieblichen Mitbestimmung auf fatale Weise erschweren.

## 2. Gesellschaftspolitische, rechtspolitische, wirtschaftspolitische und sozialpädagogische Aspekte

Wie wichtig die Klärung des mit der betrieblichen Mitbestimmung erstrebten Ziels, die ethische, gesellschaftspolitische und juristische Begründung der betrieblichen Mitbestimmung ist, zeigen fast alle Beiträge des ersten und zweiten Teils des Sammelbandes.

Betrachtet man mit *Harald Koch* die Mitbestimmung unter soziologischem Aspekt als machverteilendes Prinzip, dann läßt sich die Mitbestimmung als ein gesellschafts-

4) Fries, J. F., System der Logik, Dritte Aufl., Heidelberg 1837, S. 452.

5) Blume, O., Bd. 2, S. 105 ff. Krelle, W., Bd. 2, S. 122. Zur Divergenz von Wort und Begriff „Mitbestimmung“ vgl. bereits Dahrendorf, R., Das Mitbestimmungsproblem in der deutschen Sozialforschung. Eine Kritik. Tübingen 1963, S. 20 S.

6) Koch, H., Bd. 2, S. 24. Nemitz, K., Bd. 2, S. 148. Zur terminologischen Abgrenzung vgl. ferner Schmitt, W.-D., ebenda, S. 2 ff.

7) Blume, O., Zehn Jahre Mitbestimmung. Versuch einer Bestandsaufnahme. In: Potthoff-Blume-Duvernell, Zwischenbilanz der Mitbestimmung, Tübingen 1962, S. 278.

8) Vgl. Peter, H., Gutachten zu Grundfragen eines Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen. Köln 1955, S. 10 f.

politisches Postulat interpretieren, nach dem Arbeitnehmer in die Lage versetzt werden sollen, „an den betrieblichen und unternehmenspolitischen Entscheidungen, denen sie schließlich unterworfen sind, mitzuwirken. Das aber bedeutet, daß diejenigen, die diese Entscheidungsgewalt bislang allein besaßen, sie künftig im Sinne der Mitbestimmung zu teilen haben. Für sie ist ein partieller Machtverlust die Folge. Es wäre unredlich, diesen Sachverhalt verdecken zu wollen<sup>9)</sup>.“

Akzeptiert man dieses ungeschminkt herausgestellte Ziel der betrieblichen Mitbestimmung, so sind wir dennoch nicht einer weiteren Diskussion auf einem anderen Abstraktionsniveau enthoben. Um keine Illusionen aufkommen zu lassen, muß von vornherein klargestellt werden, daß es in dieser Diskussion kein logisches *Beweisverfahren* geben kann, daß ferner alle Formen von *Begründungen* nicht zu allgemeinverbindlichen Objektivationen führen, sondern nur *Argumente* in einer prinzipiell nicht abschließbaren kritischen Diskussion sein können. Jegliches Streben nach Apodiktizität würde unvermeidlich zu philosophischem Dogmatismus und Antirationalismus führen, deren politische und psychophysische Folgen, wie die Geschichte zeigt, früher oder später Diktatur und Totalitarismus heißen.

Um eine in diesem Sinne „kritische Diskussion“ bemüht sich *Hans G. Schachtschabel* in seinem Beitrag „Die Ziel-Mittel-Problematik der qualifizierten Mitbestimmung“. Dieser Beitrag bedeutet keineswegs, wie in einer Besprechung im *Volkswirt* angenommen wird<sup>10)</sup>, „eine Verwissenschaftlichung der Argumentation im wesentlichen durch deren Einzwängung in bestimmte denk-systematische Kategorien“, sondern vermittelt eine notwendige Klassifikation im Rahmen der logischen Analyse der Mitbestimmungsdebatte. Schachtschabel weist auf den Wandel der gewerkschaftspolitischen Ziele hin. Bei der qualifizierten Mitbestimmung auf betrieblicher Ebene handele es sich wie in der Weimarer Zeit zwar um eine wirtschaftsdemokratisch bezogene, im übrigen aber durchaus eigenständige Konzeption der Gleichberechtigung von Kapital und Arbeit<sup>11)</sup> — ein neues *systemnotwendiges Ordnungselement* in der wirtschaftspolitischen Programmatik der Gewerkschaften<sup>12)</sup>. Die Gleichberechtigung von Kapital und Arbeit wird nicht mehr wie nach dem ersten Weltkrieg als eine Zwischenstufe auf dem Wege zur Sozialisierung angesehen, sondern ist heute eigenständiges Endziel<sup>12)</sup> innerhalb der von den Gewerkschaften erstrebten freiheitlichen Gesellschafts- und Wirtschaftsordnung. Zum Zwecke ihrer Verwirklichung erscheint die qualifizierte Mitbestimmung der Arbeitnehmer auf betrieblicher Ebene als ein *Mittel*<sup>13)</sup>, das eben von der Arbeitgeberschaft und den Gewerkschaften verschieden bewertet und beurteilt wird.

Bei den gesellschaftspolitischen Erörterungen über die betriebliche Mitbestimmung stößt man regelmäßig auf juristische, insbesondere rechtspolitische Argumente. *Harald Koch* macht auf die „Untersuchungen zur Reform des Unternehmensrechts“ des Deutschen Juristentages aufmerksam, dessen Studienkommission in ihrem Gutachten als rechtsprinzipielle Begründung des betrieblichen Mitbestimmungsrechtes ein „Recht aus Arbeit“ anerkannte, das sich in einem Recht auf Teilhabe an der Trägerschaft und an der Herrschaft im Unternehmen konkretisiert<sup>14)</sup>. Die rechtspolitische Begründung der betrieblichen Mitbestimmung scheint nicht erst seit den Untersuchungen des Deutschen Juristentages für philosophisch und weltanschaulich verschiedene Richtungen überzeugend zu sein. *Karl Zimmermann* setzt sich mit dieser Problematik in einen ausführlichen Exkurs seiner Arbeit auseinander<sup>15)</sup>.

9) Koch, H., Bd. 2, S. 16.

10) Mitbestimmung ohne Wirtschaftspolitik. In: Der Volkswirt, Nr. 50, 1967, S. 2794.

11) Vgl. Schachtschabel, H. G., Bd. 2, S. 181.

12) Schachtschabel, H. G., Bd. 2, S. 188.

13) Schachtschabel, H. G., Bd. 2, S. 191.

14) Vgl. Koch, H., Bd. 2, S. 19.

15) Zimmermann, K., ebenda, S. 337 ff.

Franz Klüber zieht für die katholische Soziallehre besonders weitgehende Folgerungen, an denen gemessen die Denkschrift des DGB „Mitbestimmung — eine Forderung unserer Zeit“ zuweilen bescheiden anmutet: Die Arbeit habe als Ausdruck der personalen Würde des Menschen den absoluten Vorrang vor allen anderen Ordnungselementen des Wirtschaftslebens — einschließlich denen des Eigentums, die nur instrumentalen Charakter haben, eine Kategorie reiner Nutzhaftigkeit und Zweckmäßigkeit, „die der von Arbeit und Mitbestimmung her aufzubauenden Gestalt der Wirtschaft Hilfschenste zu leisten hat und nur von dem Maße ihrer Eignung als Instrument im Dienst des arbeitenden Menschen ihre Legitimation erhält<sup>16)</sup>.“ „Aus dem personalen Charakter der Arbeit ergibt sich als unmittelbare Konsequenz das Recht des Arbeiters auf *Mitbestimmung* im Gesamtbereich des Wirtschaftslebens, also sowohl das Recht auf betriebliche als auch auf überbetriebliche Mitbestimmung<sup>17)</sup>.“ Welche *konkreten* Formen die betriebliche und überbetriebliche Mitbestimmung haben sollen, kann aus der *sozialethischen* Sicht des Konzils nicht entschieden werden. Aber wenn es sich hierbei auch nicht um ein ethisch-theologisches, sondern um ein juristisch-technisches Problem handelt, schließt Klüber aus der *Überordnung* der Arbeit über das Kapital, daß mindestens die *paritätische* Arbeiter-Mitbestimmung als Konzilsforderung betrachtet werden muß<sup>18)</sup>. Der Hinweis auf die notwendige fachkundige Mitwirkung von Juristen, Nationalökonomern und Soziologen bei der konkreten Ausgestaltung der wirtschaftlichen Mitbestimmung ist ein Zeichen methodologischer Klugheit<sup>19)</sup>. Sie wird zweifellos ebenso wie die Kritik des Ökonomismus<sup>20)</sup> auch von denen anerkannt werden, die sich Klübers naturrechtlicher Begründung nicht anzuschließen vermögen.

Die Position der evangelischen Sozialethik, die *Lothar Wiedemann* darzustellen versucht, wird zwar nicht naturrechtlich oder unmittelbar aus der Heiligen Schrift begründet, weist aber mit der katholischen Soziallehre viele gemeinsame Züge auf. Auch hier wird darauf verzichtet, für die konkrete Ausgestaltung ein „bestimmtes Modell der Mitbestimmung“ anzubieten<sup>21)</sup>. Für die Begründung der Mitbestimmung sehr bedeutsam sind die Hinweise auf die „Wahrung der Menschenwürde“ und „personalethische Forderungen“<sup>22)</sup>, beides Argumente, die dem „personalen Charakter der Arbeit“ in der katholischen Soziallehre entsprechen dürften. Obgleich die Mitbestimmung die Verfügungsgewalt des Eigentums einschränkt und damit die von der evangelischen Theologie geforderte Sozialbindung des Eigentums fördert<sup>23)</sup>, sind die Konturen der Abgrenzung „Mitbestimmung“ und „Eigentum“ weniger deutlich zu erkennen als in der katholischen Soziallehre. Dafür treten die Argumente der Partnerschaft im Betrieb und der Minderung der sogenannten Fremdbestimmtheit auf, aber nicht ausschließlich in der Form von Postulaten, sondern auch von kognitiven Behauptungen, nämlich daß durch die Mitbestimmung die Partnerschaft gefördert und Klassenkampf und Fremdbestimmtheit gemindert wird<sup>24)</sup>. Wie problematisch die Konfundierung kognitiver und präskriptiver Aussagen ist, werden wir später noch zu zeigen haben.

*Gerhard Weisser* sieht, ähnlich wie *Georg Neemann*<sup>25)</sup>, in der Mitbestimmung der Arbeitnehmer eine „notwendige Folgerung aus heutigem freiheitlichem Sozialismus“. Mitbestimmung ist als ein Surrogat für wirtschaftliche Selbständigkeit eine neuzeitliche

16) Klüber, F., Bd. 2, S. 49 f.

17) Klüber, F., Bd. 2, S. 49.

18) Klüber, F., Bd. 2, S. 54 f., 60.

19) Klüber, F., Bd. 2, S. 54.

20) Klüber, F., Bd. 2, S. 67 f.

21) Wiedemann, L., Bd. 2, S. 83.

22) Wiedemann, L., Bd. 2, S. 82 f.

23) Vgl. Wiedemann, L., Bd. 2, S. 79 f.

24) Wiedemann, L., Bd. 2, S. 78 ff.

25) Vgl. Neemann, G., in Begegnungsveranstaltungen 1966.

Form des Freiheitsbegehrens<sup>26)</sup>, allerdings nicht im Sinne einer extremen Hochschätzung von Alleingang als notwendiges Ziel, sondern vielmehr im Sinne einer Verhütung von Formen der Abhängigkeit, die dem Abhängigen alle Verantwortung nehmen und ihn schließlich innerlich passiv stimmen<sup>27)</sup>. Weisser weist zwar auf die Notwendigkeit hin, eine Vielzahl von Grundanliegen, Bindungen, Einstellungen usw. zu berücksichtigen, begnügt sich aber bei der Erörterung der Mitbestimmungsforderung mit den Postulaten der Gerechtigkeit, Freiheit und Solidarität und der Beachtung eines deutlichen Willens zu Wohlstand und Wohlstandsmehrung. Sehr wichtig ist ihm, ebenso wie Klüber, die Kritik des Ökonomismus, und zwar im Blick auf die Mitbestimmung, „daß zwischen Mitbestimmung und dem Streben nach dem Höchstmaß an Wohlstandssteigerung keine *notwendige* Harmonie besteht<sup>28)</sup>.“ Das schließt natürlich nicht aus, alle Hemmungen des Wohlstandswachstums, die unter Umständen von Einrichtungen der Mitbestimmung ausgehen können, auf ein erreichbares Mindestmaß zurückzuführen<sup>29)</sup>. Weisser vermeidet bei seinem Interpretationsverfahren jene Vermischung von Entscheidungen und Erkenntnissen, der sowohl Klüber in der katholischen Soziallehre als auch Wiedemann in der evangelischen Sozialethik bei der Begründung der Mitbestimmung nicht ausweichen können oder nicht ausweichen wollen<sup>30)</sup>.

Die kirchlichen Stellungnahmen und Begründungen würden zweifellos nicht adäquat gewürdigt, wenn man sie ausschließlich an der Elle der Wissenschaftslehre messen würde. Sie treten gemeinhin nicht mit dem Anspruch auf strenge Wissenschaftlichkeit auf und beschränken sich somit nicht selten auf einen metawissenschaftlichen Bereich. Diese Toleranz in Methodenfragen ist aber völlig unangebracht gegenüber Autoren, die qua Wissenschaftler zur Problematik der Mitbestimmung Stellung nehmen. Wenn z. B. *Krelle* die Mitbestimmung unter dem Aspekt der Kompensation von Nutzengewinn und Nutzen einbuße betrachtet, dann wird eine bestimmte „theoretische Nationalökonomie“ restauriert, deren ideologische und tautologische Elemente in der wissenschaftlichen Diskussion nicht mehr verschwiegen werden dürfen. Wir können die logische und ideologische Kritik der Nutzenökonomik, insbesondere die Kritik der Wohlfahrtsökonomik, nicht ausführlich darstellen. Es möge an dieser Stelle ein methodologischer Hinweis *Weissers* genügen, daß die Nützlichkeit eines Verhaltens nicht bestimmt werden kann, „ohne daß etwas vorausgesetzt wird, was seinerseits nicht auch wieder um seines Nutzens willen erstrebt wird<sup>31)</sup>.“

Der Ökonomismus in allen Schattierungen ist für die Begründung der Mitbestimmung nicht haltbar. Und man könnte sogar nicht ohne Ironie hinzufügen — nicht einmal als taktisch-ideologisches Instrument der Gewerkschaften geeignet, weil, wie *Hans Wolfgang Büttner* feststellt, „die Konzeption der wirtschaftlichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer — auch unter dem Gesichtspunkt einer möglichen Stimulans zur Leistungssteigerung! — von den Unternehmern nicht akzeptiert worden ist<sup>32)</sup>.“ Wenn die Gewerkschaften eine ökonomistische Begründung ablehnen, dann erübrigen sich alle Pläne, die betriebliche Mitbestimmung so zu gestalten, „um den gewünschten Effekt — die Leistungssteigerung — zu erzielen<sup>33)</sup>.“

26) Weisser, G., 2, S. 85.

27) Weisser, G., Bd. 2, S. 100.

28) Weisser, G., Bd. 2, S. 98.

29) Weisser, G., Bd. 2, S. 103.

30) Weisser, G., Bd. 2, S. 92.

31) Weisser, G., Bd. 2, S. 93. Vgl. ferner Albert, H., Das Ende der Wohlfahrtsökonomik. In: Gewerkschaftliche Monatshefte 1958, S. 33 ff. Thieme, Th., Die Überwindung des wohlfahrtsökonomischen Formalismus bei Gerhard Weisser. In: Sozialwissenschaft und Gesellschaftsgestaltung. Festschrift für Gerhard Weisser. Herausgeb. von Friedrich Karrenberg und Hans Albert, Berlin 1963.

32) Büttner, H. W., Bd. 2, S. 283.

33) Büttner, H. W., Bd. 2, S. 286.

In der Denkschrift des DGB heißt es denn auch ganz eindeutig:

„Es wäre... falsch, wollten die Arbeitnehmer die Mitbestimmung u. a. durch wirtschaftliche ‚Erfolge‘ nachträglich rechtfertigen und sich dabei der Anteilseignerargumente bedienen. Die Forderung nach Mitbestimmung der Arbeitnehmer kann auf eine solche Begründung verzichten; sie ist ein gesellschaftspolitisch legitimer Akt, bei dem lediglich zu prüfen ist, ob er den Funktionsbedingungen der Unternehmer in einer freiheitlichen Wirtschaftsordnung widerspricht<sup>34)</sup>).

Die Eliminierung des Ökonomismus aus dem Begründungszusammenhang schließt natürlich nicht aus, den Einfluß der betrieblichen Mitbestimmung auf die betriebliche Leistungssteigerung wissenschaftlich zu untersuchen, wobei die Ergebnisse der Analyse für die *Begründung* aber irrelevant sind.

### 3. Kognitive, insbesondere soziologische, sozialpsychologische und einzelwirtschaftliche Aspekte

Erst nach diesen metaerfahrungswissenschaftlichen Erörterungen ist es sinnvoll, die Auswirkungen der Mitbestimmung unter kognitiven Aspekten zu diskutieren. Wenn empirisch gesicherte Sozialgesetze existieren, die die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer nicht zuließen, dann würde es ebenso sinnlos sein, die Mitbestimmung zu fordern, wie es sinnlos ist, gegen physikalische Gesetze, z. B. gegen die Fallgesetze, mit ethischen und moralischen Argumenten zu streiten.

Natürlich ist es wichtig zu wissen, welche Art von Theorien zur Lösung der mit der Mitbestimmung verbundenen Probleme heranzuziehen ist. Fruchtbar sind vor allem nomologische Hypothesen, die psychophysische Kausalverhältnisse zwar im Blick auf die betriebliche Mitbestimmung, aber durchaus nicht auf Einzelwirtschaften beschränkt, herausarbeiten.

Als besonders ungeeignet erscheinen theoretische Modellanalysen, worauf *Kurt Nemitz* in seiner Kritik an *Franz Böhm* aufmerksam macht<sup>35)</sup>. Das neoklassische Modell der Marktwirtschaft, in dem dem „blitzschnell reagierenden Unternehmer niemand in die Arme fallen darf (*Martin Lohmann*), enthält logische Implikationen, aber nicht empirisch überprüfbare Kausalbeziehungen. Wenn also der Typ dieses Unternehmers nur im Modell existiert, dann lassen sich positive oder negative Wirkungen der wirtschaftlichen Mitbestimmung auch nur an dieser Modellfigur demonstrieren, was aber ohne praktischen Erkenntniswert bleibt, weil — wie die bekannten soziologischen Untersuchungen zeigen — das Management der unter die qualifizierte Mitbestimmung fallenden Unternehmen nicht wie die Figuren des marktwirtschaftlichen Modells agiert und reagiert. Nemitz weist auf die empirischen Untersuchungen hinsichtlich der Investitionspolitik der Montanunternehmen hin, die den aus modelltheoretischen Überlegungen gewonnenen Annahmen Franz Böhms widersprechen und Wirkungen und Verhaltensweisen ergeben haben, die nicht erwartet wurden<sup>36)</sup>.

Vor dem methodologischen Hintergrund der modernen Wissenschaftslehre muß man auch den Beitrag von *Alfred Christmann* sehen, in dem er sich, wie jüngst *Klaus Lompe* in einem anderen Zusammenhang<sup>37)</sup>, mit den technischen Sachgesetzlichkeiten à la *Schelsky* auseinandersetzt. Die Rede von den technischen Sachnotwendigkeiten und Sachgesetzlichkeiten, „die nicht als politische Entscheidungen setzbar und als Gesinnungs- oder Weltanschauungsnormen verstehbar sind“<sup>38)</sup>, die den Spielraum politischer Ent-

34) Bd. 2, S. 333.

35) Nemitz, K., Bd. 2, S. 136.

36) Nemitz, K., Bd. 2, S. 146.

37) Vgl. Lompe, K., 'Wissenschaftliche Beratung der Politik, Göttingen 1966, S. 29 ff.

38) Schelsky, H., *Der Mensch in der wissenschaftlichen Zivilisation*. In: *Auf der Suche nach der Wirklichkeit*, Düsseldorf—Köln 1965, S. 453.

Scheidungen so weit einengen, daß schließlich der „best one way“ übrig bleibt als „Ratifizierung dessen, was ohnehin geschehen würde“, diese Rede scheint auf dem utopischen Glauben zu beruhen, daß es im Bereich der Erfahrungswissenschaften für alle Raum-Zeit-Gebiete abgeschlossene und gültige Theorien gibt. Christmann sieht in dem „Glauben an die Eigengesetzlichkeit“ einen „starken Schuß mechanistischer Geschichtsbetrachtung“, womit er vermutlich sagen will, daß die dahinterstehende Methodologie überholt ist<sup>39)</sup>.

Sehr wichtig erscheint der Hinweis von *Karl Hax*, daß in der von *Walther Rathenau* und *Fritz Haussmann* konzipierten Theorie vom „Unternehmen an sich“ „Zwangsläufigkeiten“ dogmatisch konstruiert werden, die in Wirklichkeit gar nicht bestehen<sup>40)</sup>. Die Kritik der technischen Sachnotwendigkeiten und Sachgesetzmäßigkeiten, der „ökonomischen Gesetze“ der Klassik und Neoklassik ist unvollständig, wenn sie nicht durch eine Ideologiekritik ergänzt wird; denn meistens handelt es sich bei ihnen gar nicht um falsche oder auch nur widerlegbare Theorien, sondern um ideologische und/oder tautologische Aussagensysteme, die einem empirischen Prüfungsverfahren nicht zugänglich sind. *Weisser* sieht in der Rede von den Sachzwängen denn auch eine unbewußte Ideologie, der „nur die eine oder andere unbewußt unterstellten Grundvoraussetzungen gesinnungsmäßiger Art entzogen zu werden (braucht), und es ergibt sich sofort, daß von eigentlichem Zwang nicht gesprochen werden kann. Keine der mit Sachzwang bezeichneten Situationen läßt nicht Raum für mehrere Möglichkeiten der Entscheidung<sup>41)</sup>.“ Er kommt zu dem Ergebnis, „daß die technokratische Ideologie vom Sachzwang dem Ordnungsgedanken der Mitbestimmung aus ihrer inneren Logik heraus nicht günstig ist<sup>42)</sup>“.

Von besonderer Anziehungskraft auf viele Autoren ist die Frage des Einflusses der betrieblichen Mitbestimmung auf die betriebliche Produktivitäts- und Leistungssteigerung. In diesem Zusammenhang sind zunächst die Arbeiten *F. W. Taylors* und die berühmte *Hawthorne-Studie* zu nennen. Was möglicherweise bei *Elton Mayo*, ganz sicher aber bei *Roethlisberger* und *Dickson* strenge soziologische Analyse war, wurde von Epigonen und Kritikern als eine sozialpolitische Kunstlehre zur Pflege der „Human Relations“ in der Industrie, und zwar im einseitigen Interesse des Managements denunziert<sup>43)</sup>. In ihrer ideal typischen Ausprägung sieht die „*Human-Relations-Ideologie*“ den Betrieb einseitig unter dem Aspekt der Leistungsbereitschaft und Leistungssteigerung und versucht, die Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehungen zu einem Partnerschaftsverhältnis umzuprägen, in dem das gemeinsame Ziel der Produktivitätssteigerung zum Verschwinden der sozialen Konflikte im Betrieb führt.

Aber ebensowenig wie zwischen informellen Gruppen im Betrieb und der Höhe der Produktion ein eindeutiger Kausalzusammenhang besteht, sondern sowohl besonders niedrige als auch besonders hohe Produktionsraten festgestellt wurden<sup>44)</sup>, haben die bisherigen empirischen Untersuchungen den Nachweis eines eindeutigen positiven oder negativen Einflusses der betrieblichen Mitbestimmung auf die betriebliche Leistungserstellung erbracht. *Nemitz'* Vermutung, die unmittelbaren und mittelbaren Auswirkungen auf die betriebliche und gesamtwirtschaftliche Produktivität dürften erheblich sein, wenn auch ihre quantitative Erfassung schwerfalle<sup>45)</sup>, erscheint daher ebenso problematisch wie der von ihm behauptete Zusammenhang „zwischen Mitbestimmung, ver-

39) Christmann, A., Bd. 2, S. 163.

40) Hax, K., Bd. 2, S. 202.

41) Weisser, G., Bd. 2, S. 89.

42) Weisser, G., Bd. 2, S. 91.

43) Vgl. König, R., Die informellen Gruppen im Industriebetrieb. In: E. Schnauffer und K. Agthe, Organisation. Erster Band, Berlin und Baden-Baden 1961, S. 65. Zur Kritik Mayos vgl. Dahrendorf, R., Die Funktionen sozialer Konflikte. In: Gesellschaft und Freiheit, München 1961, S. 115.

44) Vgl. König, R., a. a. O., S. 104 f.

45) Nemitz, K., Bd. 2, S. 146.

bessertem Betriebsklima und der Tatsache, daß es seit der Einführung der qualifizierten Mitbestimmung im Montanbereich keinen länger dauernden Streik ... mehr gegeben hat<sup>46)</sup>". Jedenfalls sollten soziologische Untersuchungen nicht zur Magd einer betriebswirtschaftlichen Kunst- und Entscheidungslehre werden, die die betriebliche Mitbestimmung als Instrument der Leistungssteigerung oder — wie jüngst Dieter Klink andeutete<sup>47)</sup> — als Instrument der Stabilisierungspolitik einzusetzen versucht.

#### 4. Gewerkschaftspolitische Strategien der betrieblichen Mitbestimmung

Auf der Grundlage der gewerkschaftspolitischen Programmatik und der inzwischen gewonnenen soziologischen, sozialpsychologischen und einzelwirtschaftlichen Erfahrungen läßt sich eine gewerkschaftspolitische Strategie der betrieblichen Mitbestimmung entwickeln. Von einem „Mitbestimmung und Wirtschaftspolitik“ überschriebenen Sammelband könnte man nun erwarten, daß auch die einzelwirtschaftspolitischen Maßnahmen im mikroökonomischen Bereich diskutiert werden. Eine intensive Diskussion dieser Probleme findet aber nicht statt. Den Beiträgen von *Karl Hax*, *Friedhelm Fahrman*, *Günter Sieber* und insbesondere *Heinz Seidel* lassen sich zwar wichtige strategische Aspekte abgewinnen, aber eine gewerkschaftspolitische Rezeptur für eine wirksame betriebliche Mitbestimmung wird nicht geboten.

Diese Lücke versucht Karl Zimmermann auszufüllen, dessen Arbeit Irmgard Enderlet bereits besprochen hat<sup>48)</sup>. Auch wer sich der erkenntniskritisch-methodologischen Position Zimmermanns nicht anschließen vermag, wird seine Untersuchungen der speziell auf die betriebliche Mitbestimmung ausgerichteten Bildungsmaßnahmen nicht übergehen dürfen. In Anlehnung an Gutenberg und Weisser unternimmt es Zimmermann, eine durchaus eigenständige finanzwirtschaftliche Betrachtungsweise der Einzelwirtschaften zu entwickeln<sup>49)</sup>.

Zimmermann dürfte mit Kapital- und Finanzflußrechnungen schon in einer Zeit Erfahrungen gesammelt haben, als die meisten Vertreter der Betriebswirtschaftslehre noch dem von *Schmalenbado* verbreiteten Denken in periodisiertem Aufwand und Ertrag anhängen. Er hat die Methoden der Kapitalflußrechnungen inzwischen so verfeinert, daß nicht nur sehr informative Vergleiche zwischen den der qualifizierten Mitbestimmung unterliegenden Einzelwirtschaften angestellt werden können, sondern darüber hinaus Branchen- und Wirtschaftszweiganalysen möglich sind, die die meist sehr globalen Daten der üblichen volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung ergänzen oder sogar korrigieren können. Zimmermann versucht in seiner Arbeit, sein „mikro-makroökonomisches Instrumentarium“ für die im Blick auf die betriebliche Mitbestimmung notwendigen gewerkschaftlichen Bildungsmaßnahmen zu verwenden. Es kann dahingestellt bleiben ob man die bildungstheoretischen, betriebssoziologischen und betriebstypologischen Ansichten des Autors teilt, jedenfalls wird ein fruchtbarer Ansatz für eine mitbestimmungspolitische Strategie entwickelt.

Eine solche Strategie scheint überhaupt die Voraussetzung für eine wirksame wirtschaftliche Mitbestimmung zu sein und auf lange Sicht, über Gelingen oder Mißlingen der betrieblichen Mitbestimmung zu entscheiden. Sie würde ermöglichen, daß Arbeitnehmervertreter auf die von *Karl Hax* so bezeichneten „strategischen Entscheidungen“ der Einzelwirtschaften Einfluß nehmen<sup>50)</sup>.

48) Nemitz, K., Bd. 2, S. 147.

47) Klink, D., Mitbestimmung und Wirtschaftsstabilität. In: Die neue Gesellschaft 1967, S. 487.

48) Zimmermann, K., ebenda. Enderle, I., Theoretische Fundierung der gewerkschaftlichen Bildungsarbeit In: Gewerkschaftliche Monatshefte, Heft 11, 1967, S. 679 ff.

49) Zimmermann, K., ebenda, S. 188 ff.

50) Hax, K., Sind erfolgreiche Betriebsführung und Unternehmenspolitik mit wirtschaftlicher Mitbestimmung vereinbar? In: Begegnungsveranstaltungen 1966, S. 59.

## 5. Aspekte der Erfolgsanalyse

Aussagen und Auseinandersetzungen über den Erfolg der qualifizierten Mitbestimmung waren besonders nach dem ersten Jahrzehnt des „Gesetzes über die Mitbestimmung..“ an der Tagesordnung. Auch in der heutigen Diskussion über die Erweiterung der betrieblichen Mitbestimmung werden sowohl von gewerkschaftlicher Seite als auch von Arbeitgeberseite Erfolgsberichte erstattet, und zwar vermutlich unter der bewußten oder unbewußten Annahme, daß solche Berichte auf Grund ihrer Suggestionskraft die gewünschte positive oder negative Wirkung auf die öffentliche Meinung ausüben.

In dem hier zu diskutierenden Zusammenhang interessiert aber primär nicht die Wirkung, sondern der Inhalt der verschiedenen Erfolgs- oder Mißerfolgsmeldungen über die qualifizierte Mitbestimmung. Versteht man mit Flohr unter „Erfolgsermittlung“ einen Vorgang, durch den der Grad der Zielrealisierung festgestellt wird<sup>51)</sup>, so überrascht nicht, daß Gewerkschaften und Arbeitgeber zu unterschiedlichen Erfolgsaussagen kommen, da ihre Zielvorstellungen erheblich divergieren. Sehr richtig heißt es daher in der Denkschrift des DGB:

„Denn das, was von der gewerkschaftlichen Mitbestimmungskonzeption her als ‚Erfolg‘ definiert wird, ist keineswegs immer mit dem identisch, was die Unternehmer als ‚Erfolg‘ bezeichnen. Berücksichtigen wir nämlich die prinzipiellen Unterschiede in der Rolle des Arbeitgebers und der des Arbeitnehmers, so kann es sich schon analytisch nicht um ein und denselben Erfolgsbegriff handeln. Sehen die Kapitaleigner beispielsweise die Gewinnmaximierung als einen Erfolg an (der nicht selten zu Lasten der Arbeitnehmer geht), so beurteilen die Träger der Mitbestimmung demgegenüber eine gerechte Gewinnverwendung als einen Erfolg<sup>52)</sup>.“

Auf die Notwendigkeit einer umfassenden Zielbestimmung weist auch Nemitz hin, wenn er ein Urteil über die Gesamtbewährung der Mitbestimmung erst dann für möglich hält, „wenn die Ergebnisse der ökonomischen Teilanalyse in den Gesamtrahmen einer gesellschaftspolitischen Beurteilung eingefügt werden<sup>53)</sup>“. Die an diesen Beispielen demonstrierte Erfolgsschfferenzierung hat für die Erfolgsanalyse grundsätzliche Bedeutung, die von einigen Autoren des Sammelbandes nicht immer erkannt wird. *Fahrtmann* bemerkt z. B., *erfreulicherweise* sei es in den Aufsichtsräten der Montanindustrie bisher äußerst selten zu Kampfabstimmungen gekommen<sup>54)</sup>, eine Feststellung, die ebensogut zur Stützung der Hypothese herangezogen werden könnte, daß die Arbeitnehmervertreter auf die strategischen Entscheidungen der Unternehmen wenig aktiven Einfluß genommen haben.

*Karl Hax* resümiert, die Aktiengesellschaft und ihr Aufsichtsrat seien als Institutionen durch die qualifizierte Mitbestimmung nicht etwa „denaturiert“, sondern in ihrer Wirksamkeit erheblich verstärkt worden<sup>55)</sup>, was dann als Erfolg bewertet werden kann, wenn feststeht, daß die erhöhte Wirksamkeit zur Realisierung der Ziele beigetragen hat. *Nemitz* scheint die Erfahrungen mit dem paritätisch besetzten Aufsichtsrat in diesem Sinne zu interpretieren<sup>56)</sup>.

Ungeachtet der methodologischen Vorbehalte gegenüber einigen empirischen Untersuchungen sind natürlich empirische Erhebungen über die betriebliche Mitbestimmung ein sehr wichtiges Hilfsmittel der Erfolgsanalyse. Wir denken besonders an die Untersuchungen von *Blume* und an die von *Büttner* angekündete neue Untersuchung des Instituts für Selbsthilfe und Sozialforschung in Köln<sup>57)</sup>. Empirische Untersuchungen allein wer-

51) Flohr, H., Probleme der Ermittlung volkswirtschaftlicher Erfolge, Göttingen 1964, S. 10.

52) Vgl. Bd. 2, S. 333.

53) Nemitz, K., Bd. 2, S. 135.

54) Fahrtmann, Bd. 2, S. 217.

55) Hax, K., Bd. 2, S. 213.

56) Nemitz, K., Bd. 2, S. 139.

57) Büttner, H. W., Bd. 2, S. 287.

den aber kaum alle notwendigen Informationen liefern können. Deshalb sind Aussagen auf Grund teilnehmender Beobachtung, wie sie einige Autoren des Sammelbandes und besonders *Wolf-Dieter Schmitt* und *Karl Zimmermann* in ihren Arbeiten machen, sehr wertvolle Ergänzungsinformationen. Alle Informationen sind aber auch, worauf *Weisser* hinweist, unter sozialpädagogischen Aspekten zu beurteilen<sup>58</sup>). Große Gruppen der Gesellschaft, die seit Generationen zur Passivität bei ihrer Rolle im Wirtschaftsleben gezwungen waren, werden erst in hinreichend langen Zeiträumen eine adäquate Meinung zur betrieblichen Mitbestimmung entwickeln können — eine sozialgeschichtliche Hypothek, die jede Erfolgsanalyse erschwert.

58) Vgl. *Weisser, G.*, Bd. 2, S. 103 f.