

Mitbestimmung und Beteiligung – institutionelle Grundlagen für Kultur und Werte des Bergbaus¹

1. Vorbemerkung

Bei den nachfolgenden knappen Bemerkungen zum Thema des Workshops II der Tagung kann ich auf langjährige Erfahrungen zurückgreifen, die ich als Arbeitsforscher am Landesinstitut Sozialforschungsstelle Dortmund (sfs) in verschiedensten Forschungsprojekten gemacht habe. Vornehmlich handelt es sich in Bezug auf den Bergbau um Projekte von Mitte der 1980er bis Mitte der 1990er Jahre. Der Forschungsorientierung des Landesinstituts Sozialforschungsstelle, heute zentrale wissenschaftliche Einrichtung der TU-Dortmund, ging dahin, Arbeitsforschung zugleich anwendungs- und beratungsorientiert zu betreiben. Beides bedingte deutliche Unterschiede, und deshalb auch eine gewisse Distanz gegenüber der engeren akademischen Forschung, wie sie an den Universitäten betrieben wurde.

Aus der damaligen Forschung des Landesinstituts Sozialforschungsstelle heraus war ich so zum Beispiel 2001 einer der Initiatoren des „Forums Neue Politik der Arbeit“ (www.fnpa.de), einer „Diskussionsplattform, die damals gemeinsam von dem DGB-Bezirk Berlin-Brandenburg, der DGB-Region östliches Ruhrgebiet, der sfs und dem Institut für europäische Kommunikation in Berlin gegründet worden ist. Nach ihrer Eingliederung in die Universität hat sich die nun stärker in akademische Diskurse eingebundene sfs aus dieser Kooperation zurückgezogen. Ich gehöre als freier Publizist dem Trägerverein, der die Arbeit des Forums organisiert, immer noch an.

Es ist vermutlich sinnvoll vorab die Hand voll von Forschungsprojekten zu nennen, die für mich als Hintergrund für meinen Input besonders wichtig sind:

- Ich habe Mitte der 1980er Jahre die erste große Untersuchung der HBS zur *Praxis der Mitbestimmung nach dem MitbestG. '76* an der sfs geleitet (Bamberg u.a. 1987).
- „*Der Arbeitsschutzbeauftragte im untertägigen Steinkohlenbergbau*“ (BMFT), das war zu dieser Zeit, ein Projekt, das in meinem Forschungsbereich an der sfs durchgeführt wurde und an dem ich dicht dran war (Peter u.a. 1986).
- Im Rahmen des von mir geleiteten Projekts „*Gewerkschaften und lokale Arbeitspolitik*“ (HBS) habe ich die Ortsgruppenarbeit der IGBE aus der Nähe kennenlernen können (Martens/Steinke 1993).
- Mehrere Projekte zum „*Gewerkschaftlichen Organisationsaufbau und zur Mitbestimmung in den neuen Bundesländern*“ vom Beginn bis zur Mitte der 1990er

¹ Input für den Workshop II „Beteiligung und Partizipation“ der Tagung „Dem Bergbau sein Erbe“ am 31.1. – 2.2. 2017, Haus Villigst, Schwerte

Jahre (HBS, DFG) haben unter anderem meinen Vergleichenden Blick auf verschiedene Branchen und Gewerkschaften geschärft (Martens 1996 und 1998).

- Über die Untersuchung *“Gewerkschaftszusammenschlüsse und gewerkschaftliche Organisationsentwicklung“* von 1994-96 (HBS) habe ich diese Einsichten im Zuge einer begleitenden Evaluation der Entstehung der IGBE nutzen und vertiefen können (Martens 1997).
- Ende der 1990er Jahre schließlich war ich an einem Projekt zu *„unterschiedlichen Beteiligungsmodellen in den Vorläuferunternehmen von TKS“* (Vorstand von TKS) beteiligt (Martens 2002). Für den Bereich der Stahlindustrie kenne ich mich also mit Beteiligungsansätzen unter den Bedingungen der Montanmitbestimmung ganz gut aus.
- Und nicht zuletzt: zusammen mit den Stahlforschern an der sfs habe ich als Mitautor an einem im Jahr 2000 im Essener Klartext-Verlag erschienen Buch unter dem Titel *„Der lange Abschied vom Malocher. Sozialer Umbruch in der Stahlindustrie und die Rolle der Betriebsräte von 1960 bis in die neunziger Jahre“* mitgeschrieben (Hindrichs u.a. 2000). Im Programm dieser Tagung ist ja u.a. vom *„langen Abschied von der Kohle“* die Rede.

Mit der Montanmitbestimmung als einer zutiefst prägenden Institution für Kultur und Werte im Bergbau möchte ich nun auch beginnen.

2. Montanmitbestimmung im Bergbau

Die Montanmitbestimmung, also eine Mitbestimmung mit wirklicher Parität, das war zunächst einmal der „heilsame Zwang zum Kompromiss“, wie das ein hauptamtlicher Funktionär der IGBE mir gegenüber einmal sehr treffend gesagt hat – über viele Jahrzehnte hinweg in einer Art „Arbeitsteilung“ nach der die Anteilseigner bei den ökonomischen Entscheidungen und die Arbeitnehmervertreter bei den arbeits- und sozialpolitischen Entscheidungen die Federführung hatten. Im Bergbau kommt dann noch als Besonderheit hinzu, dass Montanmitbestimmung hier seit Gründung der RAG über Jahrzehnte hinweg mit einer erfolgreichen Branchenordnungspolitik verknüpft war. Die erhebliche industriepolitische Rolle der IGBE stärkte so zusätzlich das Gewicht der Betriebsräte im Rahmen der Montanmitbestimmung.

Anhand zweier Zitate aus den Interviews, die ich im Zuge meiner Evaluation des Zusammenschlusses zur IGBE mit den damaligen Leitern der beiden Betriebsräteabteilungen gemacht habe mögen verdeutlichen, was ich hier meine:

Der Leiter der BR-Abteilung der IG CPK sagt damals:

„Bei uns ist die Betriebsräteabteilung ja fast eine juristische Fachabteilung. Demgegenüber beschäftigt sich mein Kollege bei der IGBE ja eigentlich überhaupt nicht mit Rechtsfragen (...) Die Hauptamtlichkeit dort ist nach meinem Eindruck stark durch Beziehungsgeflechte z. B. zwischen den Arbeitsdirektoren, der politischen Ebene und gewerkschaftlichen Akteuren geprägt. Das ist bei uns ganz anders. Die hauptamtlichen Funktio-

näre sind bezahlte Leute, die auf Abruf zur Verfügung stehen und die gefälligst mit ihrer Fachkompetenz zur Verfügung stehen sollen.“

Und sein Kollege von der IGBE bestätigt dieses Bild aus seiner Sicht wie folgt:

„Wir formulieren ja einen deutlichen Führungsanspruch den Betriebsräten gegenüber. (...) In engster Fühlungnahme (mit der Tarifabteilung, der Mitbestimmungsabteilung), dann aber auch im Bereich Soziales, Knapp-schaft, die ja im Bergbau noch eine überaus große Rolle hat, können wir die Dinge hier also komprimieren und können Tendenzen erkenne, wie Unternehmen sich verhalten.(...) Man kann da im Grunde Vorwarnsysteme aufbauen und dann einheitliche Strategien entwickeln.“ Und später sagt er dann noch: „Also die große Linie, die diesen Führungsanspruch untermauert, heißt im Grunde Erfolg.“

Ich denke, die Zitate sprechen für sich (ausführlich Martens 1997,77-80). Und der Erfolg der IGBE – in einer über Jahrzehnte hinweg schrumpfenden Branche, für die die staatliche Energiepolitik von eminenter Bedeutung ist – ist eben gebunden an beides: eine echte Parität und die starke industriepolitische Rolle der IGBE, als die Besonderheit die *„Beziehungsgeflechte zwischen den Arbeitsdirektoren, der politischen Ebene und gewerkschaftlichen Akteuren geprägt“* haben.

3. Mitbestimmung und Beteiligung

Damit komme ich nun zur Frage nach dem Verhältnis von Mitbestimmung und Beteiligung. Im Programm dieser Tagung werden da für den Workshop II die Begriffe *„Montanmitbestimmung, LeanProduction, Mitarbeitendenbefragung, Kontinuierliche Verbesserungsprozesse...“* vorgegeben.

Diese „Vorgabe“ bezieht sich ganz offenkundig auf die Beteiligungs- und Partizipationsdebatten der 1990er Jahre und die darüber auch im Bergbau ausgelösten Entwicklungen. Und diese Debatten und Entwicklungen wiederum sind seinerzeit, also zu Beginn der 1990er Jahre, durch Diskussionen über die „japanische Herausforderung“ forciert worden – vor allem und allererst in der Automobilindustrie und ganz wesentlich in Gestalt von managementgetriebenen Partizipationskonzepten (Streeck 1989, Womak u.a. 1991, Altmann 1994). Die großen Industriegewerkschaften sind auf diese Debatten dann um die Mitte der 1990er Jahre sozusagen „aufgesprungen“. Bei der IGM gab es im Rahmen eines großen Organisationsentwicklungsprojekts das Teilprojekt *„Beteiligungsorientierte gewerkschaftliche Betriebspolitik“* (Frichs/Martens 1999), und bei der IGCPK die *„Experten in eigener Sache“*.

Bemerkenswert ist aus meiner Sicht zunächst einmal, wie diese Debatten seinerzeit im Rahmen der HBS und ihrer Forschungsförderung aufgenommen wurden. Und das ist ja auch eine Art Spiegel der damaligen Mitbestimmungsdebatten innerhalb des DGB. In knappen Stichworten kann man sagen:

- Zu beobachten war eine gewisse Engführung auf die betriebliche Mitbestimmung und Beteiligung, verbunden mit der Hoffnung auf neue Impulse für die betriebliche Mitbestimmung (Hilbert/Schmidt 1994).
- Verbunden damit waren einige Erwartungen an eine gestärkte Partizipation der Einzelnen. Von der „Mitbestimmung in der ersten Person“ war seitens einiger gewerkschaftsnaher Forscher damals die Rede (Müller-Jentsch 1993, Sperling 1994).
- Getragen wurden solche hoffnungsvollen Erwartungen um die Mitte der 1990er Jahre auch von einer konjunkturellen Entwicklung, die in der exportorientierten deutschen Industrie gute Aussichten für „Win-Win-Situationen“ versprach. Die genannten gewerkschaftlichen Handlungsansätze haben das zu nutzen versucht (Frerichs/Martens 1999).
- Zugleich war damals ein zunehmend skeptischer Blick auf eine eher hierarchische Montanmitbestimmung zu beobachten. Hinzu kam, dass mittlerweile das MitbestG'76 den für die Zukunft orientierenden Rahmen gebildet hat.
- Und schließlich waren nun auch neuere Bilanzierungen der Unternehmensmitbestimmung durch die Diskussion über die japanische Herausforderung geprägt: In der Bestandsaufnahme der zweiten, von Wolfgang Streeck geleiteten Mitbestimmungskommission, die Ende der 1990er Jahre ihre Ergebnisse vorlegte (Kommission Mitbestimmung 1998), ist die Frage nach der ökonomischen Effizienz des deutschen Mitbestimmungsmodells zum durchschlagenden alles entscheidenden Bewertungskriterium geworden (kritisch Martens 1999).

Zu Beteiligungsansätzen oder -Modellen bei der RAG kann ich empirisch fundiert nichts sagen. Und die sfs-Untersuchung zur Arbeit des „Arbeitsschutzbeauftragten im untertägigen Steinkohlenbergbau“ würde eher bestätigen, dass wir es im Bergbau mit recht hierarchischen Verhältnissen, zugleich aber auch mit einer starken Mitbestimmung der Betriebsräte zu tun haben. Ganz gut kenne ich mich aber aufgrund unserer TKS-Untersuchung mit Beteiligungsmodellen und –Erfahrungen in der Stahlindustrie aus. Sie belegen zunächst einmal, dass eine starke Unternehmensmitbestimmung – also eine mit Parität und gewerkschaftlich rückgebundenem Arbeitsdirektor – Beteiligung keineswegs behindern muss, sondern im Gegenteil nachhaltig befördern kann.

In knappen Stichworten (ausführlich Martens 2003):

- Unsere Fallstudienempirie stützt sich auf 33 Interviews mit beteiligungserfahrenen Managementangehörigen, beginnend auf der zweiten Führungsebene, 10 Interviews mit Arbeitnehmervertretern (Betriebsrat und Sprecherausschuss), auf 35 Metaplangestützte Gruppendiskussionen mit Mitgliedern von Gruppen, die an unterschiedlichen Beteiligungsmodellen teilgenommen hatten bzw. teilnahmen sowie auf eine daran anschließende schriftliche Befragung aller TeilnehmerInnen dieser Gruppendiskussionen sowie einer weiteren Beschäftigtengruppe (N=282)
- wir fanden unterschiedliche Beteiligungsformen: (1) stärker thematisch und sachlich gelenkte und zeitlich befristete „moderierte Arbeitsgruppen“ wie „In-

novationszirkel“ und „Gesundheitszirkel“, aber auch (2) stärker selbst tragende, zeitlich verstetigte und ihre Themen selbst festlegende „Beteiligungsgruppen“. Alle erwiesen sich als Formen von Beteiligung mit je spezifischen Stärken. Sie verteilten sich auf verschiedene Vorläuferunternehmen und verwiesen auf durchaus unterschiedliche Beteiligungs- und Mitbestimmungstraditionen. Im Licht der Ergebnisse, auch der einer parallelen konzerninternen Effizienzanalyse, konnte empfohlen werden, Beteiligung im Sinne eines Top-Down und Bottom-Up-Prozesses weiter zu forcieren. Entsprechende Schritte erfolgten jedoch nicht. Dies mag dem Trend der Zeit entsprochen haben, denn die Beteiligungseuphorie der 1990er Jahre ging gerade zu Ende. Es dürfte aber auch auf die Dominanz bestimmter Standorte innerhalb des Konzerns zurückzuführen sein und auch darauf, dass konzernintern die Führungskräfte Ambivalenzen von Beteiligung unterschiedlich wahrgenommen haben. Denn die selbsttragenden Beteiligungsmodelle sind vor allem an den Standorten forciert worden – im Zusammenspiel von Arbeitsdirektor und Betriebsräten – wo die Betriebsräte in dem Ruf standen, politisch eher links und stärker konfliktorientiert zu sein, und über die Beteiligungspraxis entwickeln sich Ansprüche der Beschäftigten an Mitbestimmung.

Wir finden hier also - gerade auch in der Montanindustrie, die zu dieser Zeit für den Mainstream der Industriesoziologischen Forschung schon lange nicht mehr von Interesse ist – höchst bemerkenswerte Beteiligungsansätze; und die sind eng mit einer immer noch vergleichsweise starken Mitbestimmung der Betriebsräte verknüpft – durchaus im Unterschied zu anderen Branchen, in denen z. B. Klaus Dörre im Ausgang der 1990er Jahre eher eine „Pendelbewegung in Bezug auf die Durchsetzung partizipativer Ansätze“ aufgezeigt, angesichts derer sich „partizipative Arbeitspolitik zwischen Ausweitung und Regression“ bewege. Die institutionalisierte Mitbestimmung erodiere trotz vordergründiger Stabilität, weil sich die Verhandlungsinhalte geändert haben und es zunehmend nur noch um die „Rückkopplung abhängiger Arbeit an Marktrisiken“ gehe (Dörre 2002, 401)). Diese Pendelbewegung gab es zwar auch in der Stahlindustrie, aber die Beteiligungsmodelle der 1990er Jahre sind dort dadurch gekennzeichnet, dass durch sie immer noch relativ stabile Kompromissstrukturen entstanden sind, die „Win-Win-Situationen“ herbeiführen und darüber auch die Handlungsfähigkeit der Betriebsräte stärken konnten.

4. Beteiligung und Selbsttätigkeit im Organisationsbereich der IGBE

Wie schon gesagt, zu Beteiligung bei der RAG kann ich empirisch fundiert nicht viel beisteuern. Und an den traditionell hierarchischen Strukturen – Im Bergbau, wie auch in der Stahlindustrie – ist sicherlich etwas dran. Andererseits waren gerade sie in der Stahlindustrie auch eine besondere Herausforderung für die Betriebsräte, ihrerseits Beteiligungskonzepte voranzutreiben (HIndrichs u.a. 2000).

Ganz sicher ist im Übrigen, dass – wenn man das richtig anfängt – im Rahmen eher hierarchischer Strukturen, in denen Führungskräfte wirkliche und wohlbegründete Autorität haben, nicht nur Beteiligung, sondern auch ein hohes Maß an Selbsttätigkeit ihren Raum haben. Bei meiner Untersuchung der Ortsgruppenarbeit der IGBE konnte ich so ein sehr hohes Maß an Selbsttätigkeit der Mitglieder beobachten, mit der im Mainstream der deutschen Gewerkschaftsforschung gerade bei der IGBE nicht gerechnet wurde. Sicherlich: da geht es um die Mitglieder einer demokratisch aufgebauten Organisation und Institution, einen identitätsstiftenden Zusammenschluss Gleichgesinnter, der gerade im Bergbau angesichts früher starker unterschiedlicher politischer Strömungen schwer errungen worden ist. Und es geht um eine relativ ganzheitliche Einbindung der Gewerkschaftsmitglieder in eine soziale Institution. Für die IGBE haben wir seinerzeit (Martens 1997,126f) eine *Kollektive Verbandsidentität* beobachtet:

- einen Identitätsstiftenden Zusammenschluss Gleichgesinnter (Gemeinschaft),
- eine ganzheitliche Einbindung der Mitglieder (Arbeit und Leben),
- Die Ausprägung einer sozialen Institution („Der Verband sitzt mit am Tisch“),
- aber auch eine gewisse thematische Schließung.

Demgegenüber war für die IGCPK eher eine *Interessenpluralistische Verbandsidentität* kennzeichnend. Und deren Merkmale waren:

- ein dienstleistungsorientierter Vollzug der Arbeit,
- eine arbeits- und betriebsbezogene Interessenvertretung,
- eine Dienstleistungsorganisation („der Sekretär repräsentiert den Verband“),
- damit aber auch eine potentiell größere Offenheit.

Man könnte vielleicht einwenden, dass wir es hier bei der IGBCE mit einer Art „eigener Welt“ zu tun haben, die seit langer Zeit nach und nach in Auflösung begriffen gewesen ist. Bei unserer Untersuchung zur Entstehung der IGBCE sind wir jedenfalls zu einem solchen Bild gelangt, wie die obige Gegenüberstellung verdeutlichen mag. Ich würde allerdings vermuten, dass solche Strukturen, die im Organisationsbereich der IGBE ja auch für die Angestelltenarbeit prägend gewesen sind, sich dann auch geltend gemacht haben, wenn im Unternehmen Beteiligungsansätze implementiert worden sind. Und die „Experten in eigener Sache“ sind sicherlich auch im Zuge von Organisationsentwicklungsprozessen der RAG seit den 1990er Jahren wichtiger geworden.

5. Was bleibt – was sind Zukunftsperspektiven?

Die Frage danach, was aus den Entwicklungen und Erfahrungen bei der RAG unter den Bedingungen einer starken, paritätischen Mitbestimmung, verbunden mit einer jahrzehntelangen industriepolitischen Flankierung des Bergbaus für die Zukunft zu lernen ist, steht ja, wenn ich das richtig sehe, ein wenig über dieser Tagung. Wenn man dazu etwas sagen will, muss man jedoch m. E. zunächst einmal einen Blick auf die gesellschaftlichen Entwicklungslinien werfen mit denen wir heute konfrontiert sind

– so wie ich das im Blick auf Mitbestimmung und Beteiligung oben für die Entwicklung in der Montanindustrie seit den 1990er Jahren getan habe. Ich würde dann sagen, schlaglichtartig und in knappen Stichworten zusammengefasst (vgl. ausführlich Martens 2016a):

- Unsere Wirtschaft verändert sich heute dynamisch unter den Bedingungen einer nach im Kern neoliberalen Vorstellungen forcierten Globalisierung.
- Wir haben es mit einer entfesselte Marktradikalität zu tun, in deren Folge auch innerhalb der Unternehmen zunehmend Marktbeziehungen an die Stelle bürokratischer, hierarchischer Strukturen und Entscheidungsprozesse treten.
- Der unternehmerisch mitdenkende und zugleich seine eigene Arbeitskraft vorausschauend marktfähig haltende Mitarbeiter, der sogenannte „Arbeitskraftunternehmer“ (Voß/Pongratz 1998): das ist unter diesen Bedingungen das Leitbild des modernen Arbeitnehmers, das von Seiten der Wirtschaft propagiert wird.
- Auf diese Weise sollen die Restrukturierungsprozesse in Permanenz bewältigt werden, zu denen sich das Unternehmensmanagement unter dem Druck der Globalisierung gezwungen sieht.
- Und gemäß der in dieser so gesehenen Entwicklung enthaltenen Logik geht es dann einmal mehr um die „Mitbestimmung in der ersten Person“. Kollektive Interessenvertretung und Gewerkschaften geraten da ziemlich an den Rand.

Die Industrie- und Arbeitssoziologie diskutiert diese Entwicklung seit mehr als zwei Jahrzehnten unter den Stichworten von Flexibilisierung, „Subjektivierung“ und teilweiser Entgrenzung von Arbeit – und sie geht dabei vornehmlich der Bereitschaft und Fähigkeit der Arbeitenden nach, sich den so immer ungebrochener und härter durchschlagenden Marktzwängen zu unterwerfen (Moldaschl/Voß 2002). Man kann dagegen aber zeigen, dass sich im Zuge dieser Entwicklung ein Widerspruch zwischen zwei grundlegenden Rationalitäten, zuspitzt, nämlich

- zum einen der Rationalität der ökonomischen Effizienz, im Sinne punktuell strategischer Orientierungen der Unternehmen auf ihren Märkten,
- zum anderen der Rationalität der Kooperation als eines überindividuell vermittelten Zusammenhangs zwischen gesellschaftlichen Individuen.

Beides sind praktische Rationalitäten, über die Menschen ihr Handeln durch Gründe organisieren, so dass Strukturen und Sinngebungen entstehen, die dieses Handeln strukturieren (Georg u.a. 2016). Doch die marktradikale Freisetzung des Prinzips der Wertrationalität und Effizienz hat inzwischen nicht nur die permanenten Restrukturierungen in Unternehmen und Betrieben zur Folge (Katenkamp u.a. 2016). Durch sie wird zugleich die Autonomie der kooperierenden Einzelnen dann nicht mehr gefördert sondern tendenziell untergraben – letztlich auch zum Schaden der ökonomischen Effizienz (Haubl/Voß 2009). Das kann man daran ablesen, dass psychosoziale Erkrankungen inzwischen an der Spitze der berufsbedingten Erkrankungen stehen und dass Arbeitssoziologien und Arbeitswissenschaftler mittlerweile von neuen „Pathologien der Arbeit“ sprechen (Jaeggi/Kübler 2014).

Führt man sich diese Herausforderungen vor Augen, dann wird klar: die Erfahrungen mit Mitbestimmung und Beteiligung in der Montanindustrie - im Bergbau darüberhinaus noch mit einer über lange Zeiträume im Blick auf soziale Nachhaltigkeit höchst erfolgreichen Industriepolitik verknüpft - sind in besonderer Weise Beispiele für die historischen Leistungen der sozialen Marktwirtschaft. Das Problem ist „nur“, dass die heute, wie sehr auch immer sie beschworen werden mag, erodiert und dass angesichts der epochalen Umbrüche der letzten Jahrzehnte kein Weg zu ihr zurückführt. Dafür lassen sich vielerlei Gründe anführen:

- Das „Normalarbeitsverhältnis“, das die Jahrzehnte der wohlfahrtsstaatlichen Nachkriegsdemokratien prägte, war auf den männlichen Alleinernährer der Familie zugeschnitten.
- Bis weit in die 1970er Jahre griffen im nationalstaatlichen Rahmen noch die Instrumente keynesianischer Wirtschaftspolitik – und für die Montanindustrien gab es darüberhinaus auch eine europäisch abgestimmte Politik. Erst danach wurden jene ökonomischen Entgrenzungsprozesse wirksam, die heute unter dem Begriff der Globalisierung gefasst und die seit Weltfinanz- und neuer Weltwirtschaftskrise von den Menschen zunehmend als krisenhaft erfahren werden.
- Auch im supranationalen Rahmen der EU sind darauf noch keine Antworten gefunden, die für die Menschen das Nachkriegsprojekt Europa von Neuem attraktiv machen könnten.
- Die industriekapitalistische Wachstumsdynamik war bis in die 1970er Jahre hinein noch ausgeprägt. Heute trägt sie immer weniger. Ernst zu nehmende Ökonomen sprechen im Blick auf die fortgeschrittenen westlichen Staaten von ihrem Ende (Zinn 2015).
- Zugleich sind seit der Mitte der 1970er Jahre die ökologischen Herausforderungen in der Folge der industriekapitalistischen Entwicklungsdynamik immer stärker ins öffentliche Bewusstsein getreten.
- Neue soziale Bewegungen (Frauenbewegung, Ökologiebewegung) sind im Zuge der voranstehend umrissenen Entwicklungen entstanden. Ebenso wie die skizzierten ökonomischen Entgrenzungsprozesse machen sie eine einfache Rückkehr zum Status Quo Ante unmöglich.

Auf der anderen Seite bringt die gleiche Entwicklung auch neue Lösungspotentiale hervor: Der sogenannte „Arbeitskraftunternehmer“ – fachlich qualifiziert und kompetent im Umgang mit den auch unternehmensintern zunehmend marktförmig und nicht mehr bürokratisch organisierten Produktionsabläufen, also unternehmerisch mitdenkend und überdies stetig an der Marktgängigkeit seiner eigenen Arbeitskraft arbeitend – die stehen ja zugleich für eine fortschreitende Qualifizierung zur ökonomisch, sozial und ökologisch nachhaltigeren Steuerung der Produktionsprozesse. Allerdings sollten wir uns die „Arbeitskraftunternehmer dann nicht nach dem Modell eines „homo oeconomicus“ als isolierte und wesentlich auf den je eigenen ökonomischen Vorteil bedachte Marktteilnehmer denken. Ich habe ja oben im Anschluss an Georg u.a. von der „Rationalität der Kooperation als eines überindividuell vermittelten Zu-

sammenhangs zwischen gesellschaftlichen Individuen“ gesprochen. Und in aktuellen Untersuchungen ist gezeigt worden, dass der Widerstreit zwischen den beiden oben genannten Rationalitäten heute den Arbeitsalltag in deutschen Unternehmen weithin prägt (Katenkamp u.a. 2016).

Dabei geht es für die Arbeitenden um „Gute Arbeit“, um stabile, auch persönlich sinnstiftende Perspektiven in ihrer Erwerbsarbeit. Und dabei zeigt sich, Ansprüche auf aktive Mitgestaltung der stetigen Restrukturierungsprozesse die Betriebsräte zunehmend dazu veranlassen, eine prozessorientierte Beteiligung der Beschäftigten selbst voranzutreiben, weil sie nur so ihre eigene Handlungsfähigkeit sichern können. So, wie man sagen kann, dass die in der Vergangenheit unter den Bedingungen der Montanmitbestimmung über einen langen Zeitraum hinweg in der sozialen Marktwirtschaft der alten Bundesrepublik stabil zur Geltung gebracht worden ist, so käme es also darauf an, heute auf der Höhe der Zeit neue Formen zu entwickeln und zu institutionalisieren, die das in vergleichbarer Form leisten könnten.

Aus meiner Sicht ginge es also um einen neuen Schub zur Demokratisierung von Arbeit und Wirtschaft, als der ja auch einmal die Montanmitbestimmung aus gewerkschaftlicher Sicht gedacht war. Sie ist ja nach einem Wort von Ulrich Borsdorf (1986) als die „isolierte Pragmatisierung einiger Grundgedanken der Wirtschaftsdemokratie für die Kräfteverhältnisse der Nachkriegszeit“ zu verstehen. Ich spreche nun heute von einer „neuen Wirtschaftsdemokratie“ (Martens 2015 und 2016b), die von der „alten Wirtschaftsdemokratie“ im Sinne der Vorstellungen des ADGB zu unterscheiden wäre. Die müsste heute aus meiner Sicht vor allem auf den neuen Potenzialen aufbauen, die sie „Subjektivierung von Arbeit“ hervorgebracht hat – aber aus den Erfahrungen der Montanmitbestimmung wäre zu lernen, dass es dann beides braucht:

- eine Demokratisierung von Arbeit, bei der „die Neukombination individueller Partizipations- und kollektiver Mitbestimmungsrechte (...) eines der Projekte sein (dürfte), über die sich die Zukunftsfähigkeit gewerkschaftlicher Arbeitspolitik bewähren muss“ (Hans-Jürgen Urban 2016), und
- eine Demokratisierung der Wirtschaft, bei der allererst die Politik einer ausufernden Marktfreiheit Grenzen setzen muss, bei der dann aber auch Stakeholderinteressen – also die Interessen der Arbeitenden und der Menschen im regionalen Umfeld von Unternehmen – mit dem „heilsamen Zwang zum Kompromiss“ bei unternehmerischen Entscheidungsprozessen zur Geltung kommen müssen.

Ich denke allerdings, dass die institutionellen Regelungen der Montanmitbestimmung, die Kultur und Werte des Bergbaus zutiefst geprägt hat, Regelungen der Vergangenheit sind. Ihre Grundprinzipien bleiben, wie eben gezeigt, gültig. Aber wir werden neue Formen der Demokratisierung von Arbeit und Wirtschaft finden müssen, die allen Mitgliedern unserer Gesellschaft mit ihrer freiheitsbasierten Eigentumsordnung die Verfügungsgewalt über ihre materiellen Lebensbedingungen sichert. Anderenfalls wird, so der Philosoph Thilo Wesche (2014) bei seinen wirtschaftsdemokratischen Überlegungen, durch eine neuerliche „Konzentration von Eigentum und wirtschaftlicher Macht“ die politische Idee einer demokratischen Gesellschaft von

Freien und Gleichen untergraben werden. Wie die aussehen könnten, ob es dazu womöglich Anknüpfungspunkte aus den 1970er Jahren gibt, also der Zeit, als „mehr Demokratie wagen“ eine Leitorientierung deutscher Politik war und ob und wie man die unter den Bedingungen einer digitalisierten, global entgrenzten Wirtschaft weiter entwickeln könnte, das sind Fragen, die ein zweites, anderes Referat erfordern würden.

Literatur:

- Altmann, N. (1984): „Beteiligung“ in der japanischen Produktion? In: Krahn, K.; Peter, G.; Skrotzki, R. (Hg.): Immer auf den Punkt. Beiträge zur Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung, Arbeitspolitik. Willi Pöhler zum 60. Geburtstag, Dortmund, S. 75-90
- Bamberg, U.; Bürger, M.; Mahnkopf, B. Martens, H.; Tiemann, J. (1987): Aber ob die Karten voll ausgereizt sind... 10 Jahre Mitbestimmungsgesetz 1976 in der Bilanz, Köln
- Borsdorf, U. (1986): Wirtschaftsdemokratie und Mitbestimmung – Historische Stufen der Annäherung an den Kapitalismus, in: WSI-Mitteilungen 3/1986, S. 264-278
- Dörre, K. (2002): Kampf um Beteiligung. Arbeit, Partizipation und industrielle Beziehungen im Frerichs, J.; Martens, H. (1999): Projektmanagement und Beteiligung in der Betriebspolitik. Betriebspolitische Innovationen im Rahmen gewerkschaftlicher Organisationsentwicklung, in: ARBEIT, Heft 4/1999, S. 389-404
- Georg, A.; Peter, G. (unter Mitarbeit von U. Dechmann, O. Katenkamp, C. Meyn und A. Peter) (2016): SelbstWertGefühl. Psychosoziale Belastungen in Change-Management-Prozessen. Hamburg
- Haubl, R.; Voß, G. G. (2009): Psychosoziale Kosten turbulenter Veränderungen. Arbeit und Leben in Organisationen 2008, in: Positionen. Beiträge zur Beratung in der Arbeitswelt, 1/2009, S. 2-8
- Hilbert, J.; Schmidt, J. (1994): Wirtschaftsstandort und Zukunft des Sozialstaates, Marburg
- Hindrichs, W.; Jürgenhake, U.; Kleinschmidt, C.; Kruse, W.; Lichte, R.; Martens, H. (2000): Der lange Abschied vom Malocher. Sozialer Umbruch in der Stahlindustrie und die Rolle der Betriebsräte von 1960 bis in die neunziger Jahre, Essen
- Jaeggi, R.; Kübler, M. (2014): Pathologien der Arbeit. Zur Bedeutung eines gesellschaftlichen Kooperationsverhältnisses, in: WSI-Mitteilungen 7/2014, :S.521-527
- Katenkamp, O.; Dechmann, U. Guhlemann, K.; Martens, H.; Maylandt, J.; Meyn, C.; Peter, G. mit einem Gastbeitrag von W. Kothe (2016): Betriebsratshandeln zwischen Prävention und Innovation – die Bedeutung der §§ 90/91 BetrVG für die Gestaltung von Restrukturierungsprozessen (im Erscheinen)
- Kommission Mitbestimmung (1998): Mitbestimmung und neue Unternehmenskulturen – Bilanz und Perspektiven, Gütersloh
- Martens, H. (1996): Zur Institutionalisierung von Mitbestimmung in Ostdeutschland im Kontext der Modernisierung der industriellen Beziehungen in der Bundesrepublik Deutschland, in: Kollmorgen, R.; Reißig, R.; Weiß, J. (Hg.): Sozialer Wandel und Akteure in Ostdeutschland, Opladen, S. 165-178
- (1997): Gewerkschaftszusammenschlüsse und Organisationsreformen. Die Entstehung der IG Bergbau-Chemie-Energie und die Organisationsreform des DGB, sfs-Beiträge aus der Forschung, Bd., 92
- (1998): Auf dem Weg in die soziale Marktwirtschaft? – Mitbestimmung in den neuen Bundesländern, in: Nutzinger, H. (Hg.): Perspektiven der Mitbestimmung, S. 223-247
- (1999): Auslaufmodell oder Reformkonzept für die moderne Teilhabegesellschaft. Eine kritische Würdigung der Ergebnisse der neuen Kommission Mitbestimmung von Hans-Böckler-Stiftung und Bertelsmann Stiftung, in: Soziale Welt, 1/1999, S. 67
- (2002): Beteiligung ist aus vielerlei Gründen ein schwieriges Projekt. Beteiligungsansätze in der deutschen Stahlindustrie in den 1990er Jahren, in: Martens, H. (2002) Die

- Zukunft der Mitbestimmung beginnt wieder neu, Münster-Hamburg-London, S. 174-193
- (2013): Unternehmensmitbestimmung in Ostdeutschland nach der Wende. Institutionentransfer oder institutioneller Neuaufbau – Stunde der Mitbestimmung oder neue Etappe im Zuge ihrer Erosion?, in: ders: Anschlussfähigkeit oder politische Subjektivierung. Zur grundlagentheoretischen Fundierung anwendungsorientierter Arbeitsforschung für gesellschaftliche (Um)Gestaltung, Münster, S. 57-79
- (2015): Alte und neue Wirtschaftsdemokratie, in: Sozialismus 2/2015, S. 44-48
- (2016a): „Wissensgesellschaft“ oder Epochenbruch? - Herausforderungen für eine neue Politik der Arbeit Wissensarbeit im Zeitalter einer neuerlichen „digitalen Transformation“ im Zeichen von Industrie und Arbeit 4.0 und das Verhältnis der WissensarbeiterInnen zu den Gewerkschaften, www.drhelmutmartens.de
- (2016b): Refeudalisierung oder Überwindung des Kapitalismus? Am Ende der industriekapitalistischen Wachstumsdynamik, Hamburg
- Martens, H.; Peter, G.; Wolf, F. O. (Hg.): Zwischen Selbstbestimmung und Selbstausbeutung. Gesellschaftlicher Umbruch und neue Arbeit, Frankfurt/New York,
- Martens, H.; Steinke, J. (1993): Gewerkschaftliche Arbeit „vor Ort“. Lokale Arbeitspolitik als Zukunftschance, Köln
- Moldaschl, M.; Voß, G. G. (2002): Subjektivierung der Arbeit, München/Mering
- Müller-Jentsch, W. (1993): Organisation und Mitbestimmung. Evolution einer diffizilen Synthese, in: Ders. (Hg.): Profitable Ethik – Effiziente Kultur. Neue Sinnstiftungen durch das Management, Mering
- Peter, G.; Thon, W.; Vollmer, H. (1986): Der Arbeitsschutzbeauftragte. Interessenvertretung und Arbeitspolitik im Steinkohlenbergbau, Frankfurt am Main
- Sperling, J. (1994): Innovative Arbeitsorganisation und intelligentes Partizipationsmanagement, Marburg
- Streeck, W., (1989) Kollektive Arbeitsbeziehungen und industrieller Wandel: Das Beispiel der Automobilindustrie, in: Martens, H.; Peter, G. (Hg.): Mitbestimmung und Demokratisierung. Stand und Perspektiven der Forschung, Wiesbaden, S. 188-215
- Urban, H.-J. (2016): Digitale Visionen als Leitbild? Plädoyer für einen Digitalisierungsrealismus in der Arbeitspolitik, in: Sozialismus, 2/2016, S. 48-55
- Sperling, J. (1994): Innovative Arbeitsorganisation und intelligentes Partizipationsmanagement, Marburg
- Streeck, W., (1989) Kollektive Arbeitsbeziehungen und industrieller Wandel: Das Beispiel der Automobilindustrie, in: Martens, H.; Peter, G. (Hg.): Mitbestimmung und Demokratisierung. Stand und Perspektiven der Forschung, Wiesbaden, S. 188-215
- Voß, G.G.; Pongratz, J. (1998): Der Arbeitskraftunternehmer . Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Heft 1/1998, S. 131-
- Wesche, T. (2014): Demokratie und ihr Eigentum. Von der Marktwirtschaft zur Wirtschaftsdemokratie, in: Deutsche Zeitschrift für Philosophie, 3/2014, 443-486
- Womack, J. P.; Jones, D. T.; Roos, D. (1991): Die zweite Revolution in der Automobilindustrie, Frankfurt/Main
- Zinn, K.G. (2015): Vom Kapitalismus ohne Wachstum zur Marktwirtschaft ohne Kapitalismus, Hamburg