

73

SOZIALGESCHICHTE IN BEWEGUNG

BETRIEBSRÄTE IN DEUTSCHEN UNTERNEHMEN VON DER WEIMARER REPUBLIK BIS HEUTE

Stefan Berger, Andrea Hohmeyer (Hg.)



böhlau



Sozialgeschichte in Bewegung

Forschungen zur Sozialgeschichte und zur Geschichte sozialer Bewegungen

Herausgegeben vom
Institut für soziale Bewegungen der Ruhr-Universität Bochum



INSTITUT FÜR
**SOZIALE
BEWEGUNGEN**

Band 73

Vormals: Veröffentlichungen des Instituts für soziale Bewegungen.
Schriftenreihe A: Darstellungen

Stefan Berger / Andrea Hohmeyer (Hg.)

Betriebsräte in deutschen Unternehmen von der Weimarer Republik bis heute

BÖHLAU

Wir danken Evonik Industries herzlich für die Unterstützung, welche die Drucklegung dieses Bandes ermöglicht hat.

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <https://dnb.de> abrufbar.

© 2024 Böhlau, Lindenstraße 14, D-50674 Köln, ein Imprint der Brill-Gruppe (Koninklijke Brill BV, Leiden, Niederlande; Brill USA Inc., Boston MA, USA; Brill Asia Pte Ltd, Singapore; Brill Deutschland GmbH, Paderborn, Deutschland; Brill Österreich GmbH, Wien, Österreich)
Koninklijke Brill BV umfasst die Imprints Brill, Brill Nijhoff, Brill Schöningh, Brill Fink, Brill mentis, Brill Wageningen Academic, Vandenhoeck & Ruprecht, Böhlau und V&R unipress.

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt.
Jede Verwertung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages.

Umschlagabbildung: Betriebsratswahl bei den Chemischen Werken Hüls, 1958.
© Konzernarchiv Evonik Industries.

Umschlaggestaltung: Guido Klütsch, Köln
Satz: le-tex publishing services, Leipzig

Vandenhoeck & Ruprecht Verlage | www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com

ISBN 978-3-412-53153-9

Inhalt

Thomas Wessel

Mitbestimmung als Schlüssel zur Stärkung von Beschäftigten,
Unternehmen und Demokratie, gestern, heute und in Zukunft! 7

Stefan Berger, Andrea Hohmeyer

Die Geschichte der Betriebsräte in Deutschland als
Grundbestandteil der sozialen Demokratie 9

Werner Milert

Zwischen Anerkennung und Ablehnung. Die Einstellung der
Unternehmenschaft zu den Betriebsräten in der Weimarer Republik..... 35

Rudolf Tschirbs

Wirtschaft und Politik im Nationalsozialismus.
Das Arbeitsordnungsgesetz, die polizeistaatlichen Maßnahmen
und die Rolle der westdeutschen Schwerindustrie 1933/34 57

Ralf Peters

„Mitbestimmung“ in der NS-Zeit. Beobachtungen in der
Chemischen Industrie 87

Karl Lauschke

Mitbestimmung vom Ende des Zweiten Weltkrieges bis in die 1970er Jahre... 107

Bernhard Gotto

Aus dem Rampenlicht in die betriebliche Nische. Mitbestimmung
in der demokratischen Kultur der 1970er und 1980er Jahre 119

Thomas Haipeter

Aktuelle Entwicklungslinien der Mitbestimmung der Betriebsräte.
Ein Essay über Pfadabhängigkeiten, ausgesetzte Pfade und neue Pfade 141

Manfred Wannöffel

Qualifikation als primäre Machtressource 171

Holm-Detlev Köhler, Carolina Dantas Madureira

Arbeitnehmerbeteiligung in transnationalen

Unternehmensaktionen in Europa 189

Sophia Friedel

Das deutsche Mitbestimmungsmodell als transnationales Modell? 205

Wolfgang Jäger

Unterschiedliche Erinnerungskulturen der Mitbestimmung:

Historische Museen und Unternehmensbiografien im Vergleich.

Ein Beitrag zur Erinnerungsgeschichte der Mitbestimmung 225

Walther Müller-Jentsch

Mitbestimmung als konstitutives Element einer sozialen Marktwirtschaft 247

Autor*innenverzeichnis 263

Thomas Wessel

Mitbestimmung als Schlüssel zur Stärkung von Beschäftigten, Unternehmen und Demokratie, gestern, heute und in Zukunft!

Die Mitbestimmung erweist sich als wichtiger Faktor für das Gleichgewicht von Macht und Einfluss in Unternehmen. Mehr noch: Wenn auf betrieblicher Ebene der Ausgleich unterschiedlicher Interessen erfolgreich gelingt, wirkt sich diese Leistung auch beispielgebend auf die politische Sphäre und das Zusammenleben der Menschen insgesamt aus.

Die konzeptionellen Grundlagen der Unternehmenspartizipation haben eine vielschichtige Entwicklung erfahren. Meilensteine waren die Gründung von Gewerkschaften im 19. Jahrhundert sowie von Betriebsräten Anfang des 20. Jahrhunderts, die dazu beitrugen, Arbeitsbedingungen schrittweise zu optimieren und Mitarbeiterrechte zu etablieren. Mit der Zeit haben sich diese Konzepte weiterentwickelt, insbesondere in Ländern wie Deutschland, in denen die Mitbestimmung gesetzlich verankert ist.

Zahlreiche Studien belegen, dass Mitbestimmung deutliche Vorteile bietet: Sie wirkt wie ein Deeskalations- bzw. Präventionsmittel, indem sie dazu beiträgt, soziale Konflikte auf betrieblicher Ebene zu entschärfen bzw. zu vermeiden. Mit anderen Worten: Die Interessen der Arbeitnehmer:innen werden bei Unternehmensentscheidungen frühzeitig berücksichtigt, so dass die Einbindung von Mitarbeiter:innen die Identifikation mit dem jeweiligen Unternehmen fördert und gleichzeitig die Wettbewerbsfähigkeit gestärkt wird.

Mitbestimmung hat darüber hinaus eine wichtige demokratische Dimension, auch und gerade in krisenhaften Zeiten, in denen die politischen Extreme zunehmen. Sie verdeutlicht, dass demokratische Prinzipien nicht exklusiv im politischen Raum Anwendung finden, sondern auch in der Welt der Wirtschaft gelten, wenn auch in eingeschränkter Form.

Unternehmen, die Mitbestimmung praktizieren und überzeugend vorleben, agieren wie eine Schule der Demokratie. Unter realen Arbeitsbedingungen wird mit zunehmend diverser Besetzung die Fähigkeit und Bereitschaft zum Kompromiss erlernt. Auf diese Weise kann im Berufsalltag demokratisches Bewusstsein entwickelt und geschärft werden.

Die rapiden Transformationsprozesse in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft verlangen ein Maximum an Flexibilität – von Unternehmen, Belegschaften und Betriebsräten gleichermaßen. Folglich könnte die Unternehmenspartizipation in Zu-

kunft noch an Relevanz gewinnen. Angesichts der Herausforderungen des 21. Jahrhunderts, wie z. B. die Digitalisierung, das Phänomen des Klimawandels sowie der sich verschärfende Fachkräftemangel ist eine verstärkte Einbindung der Beschäftigten unerlässlich. Unternehmen, die wie Evonik die Mitbestimmung seit mehr als 120 Jahren fest in ihrer Unternehmenskultur verankert haben, können besser und schneller auf diese Herausforderungen reagieren und nachhaltige Lösungen entwickeln.

Zusammenfassend bleibt zu konstatieren, dass der Wert der Mitbestimmung und die Bedeutung einer gelebten Sozialpartnerschaft nicht hoch genug eingeschätzt werden können. Mitbestimmung ist eine wertvolle historische Errungenschaft, die fortlaufend verteidigt und weiterentwickelt werden muss. Mitbestimmung schützt die Interessen der Arbeitnehmer:innen und verkörpert zugleich einen wichtigen Wettbewerbsvorteil für Unternehmen. Darüber hinaus gehen von der Mitbestimmung positive Signale für den gesellschaftlichen Zusammenhalt aus. Das alles ist nicht selbstverständlich, sondern erfordert das Engagement von Betriebsrät:innen, die sich für eine humane Gestaltung der Arbeitswelt einsetzen, ohne die wirtschaftlichen Notwendigkeiten aus dem Blick zu verlieren.

Stefan Berger, Andrea Hohmeyer

Die Geschichte der Betriebsräte in Deutschland als Grundbestandteil der sozialen Demokratie

Deutschland ist ein Land, in dem soziale Demokratie kein Schimpfwort ist wie etwa in den USA. Bereits mit dem Aufkommen des Industriekapitalismus im 19. Jahrhundert gab es hier wichtige Theoretiker der sozialen Demokratie, die ganz unterschiedlichen ideologischen Richtungen zugehörten. Darunter waren Liberal-Konservative wie Lorenz von Stein, der Begründer des Begriffs der ‚sozialen Demokratie‘, der für einen starken Staat bei der Bewältigung der sozialen Frage des 19. Jahrhunderts plädierte.¹ Es gab Sozialliberale, wie die sogenannten Kathedersozialisten, die, wie Gustav Schmoller, liberale Gesellschaftslehren verbanden mit sozialreformerischen Vorstellungen.² Christliche Sozialethiker waren in beiden großen Denominationen zu Hause. Auf katholischer Seite entwickelte sich eine breite und lange Tradition der katholischen Soziallehre, die in Deutschland mit Namen wie Wilhelm Emmanuel von Ketteler und Oswald von Nell-Breuning verbunden werden. Sie wollten Arbeiterschaft und Unternehmertum im ethischen Sinne dazu erziehen, gemeinsam eine Wirtschaftsordnung aufzubauen, die auf sozialer Gerechtigkeit fußte.³ Auch radikale Demokraten des 19. Jahrhunderts wie Johan Jacoby, Rudolf Virchow und Hermann Schulze-Delitzsch machten sich Gedanken dazu, wie man Demokratie und soziale Gerechtigkeit zusammendenken konnte.⁴ Schließlich würden wir auch die Sozialrevolutionäre des 19. Jahrhunderts zu den Vertretern einer frühen sozialen Demokratie zählen. Dazu gehören der Gründer der Arbeiterverbrüderung in der Revolution von 1848, Stefan Born, ebenso wie der herausragendste Vertreter des sogenannten Handwerkersozialismus, Wilhelm Weitling.⁵ Auch Karl Marx und Friedrich Engels ebenso wie die Anarcho-Syndikalisten, die gerade die

1 Koslowski, Stefan: Die Geburt des Sozialstaats aus dem Geist des deutschen Idealismus. Person und Gemeinschaft bei Lorenz von Stein, Weinheim 1989.

2 Grimmer-Solem, Erik: The Rise of Historical Economics and Social Reform in Germany, 1864–1894, Oxford 2003.

3 Stegmann, Franz-Josef/Langhorst, Peter: Geschichte der sozialen Ideen im deutschen Katholizismus, in: Grebing, Helga (Hg.): Geschichte der sozialen Ideen in Deutschland, Wiesbaden 2005, S. 599–866.

4 Die Literatur zu einzelnen Persönlichkeiten ist breit ausgedehnt; siehe, stellvertretend, Sperber, Jonathan: Rhineland Radicals. The Democratic Movement and the Revolution of 1848/9, Princeton 1991.

5 Rogger, Franziska: Wir helfen uns selbst! Die kollektive Selbsthilfe der Arbeiterverbrüderung 1848/9 und die individuelle Selbsthilfe Stephan Borns. Borns Leben, Entwicklung und seine Rezeption der

Betriebe zu den zentralen Handlungsorten erkoren hatten, sollten unter den frühen Vertreter:innen des Gedankens der sozialen Demokratie nicht fehlen.⁶ In der Frauenbewegung gab es in allen ideologischen Lagern wichtige Vertreterinnen sozialreformerischer und sozialrevolutionärer Versionen von sozialer Demokratie, wie z. B. Louise Dittmer, Louise Otto-Peters, Alice Salomon, Clara Zetkin und viele andere mehr.⁷

Die reiche Welt der Ideen zur sozialen Demokratie in Deutschland stand dabei im Kontrast zur gelebten Praxis. Hier entwickelte sich auf Unternehmerseite, mit wenigen Ausnahmen, im Verlauf des langen 19. Jahrhunderts ein sogenannter ‚Herr-im-Haus‘ Standpunkt, der, in allen Fragen das Unternehmen betreffend, die uneingeschränkte Herrschaft des Unternehmers postulierte. Besonders unter den schwerindustriellen Unternehmern des Ruhrgebiets und des Saarlandes, den Krupps, Thyssens, und Stumms, war diese Haltung bis in die Jahre nach dem Ende des Zweiten Weltkrieges dominant.⁸ Sie tolerierten keine Gewerkschaften, standen politisch auch der gemäßigten Sozialdemokratie feindlich gegenüber und waren oftmals im Bündnis mit autoritären Herrschaftssystemen in Deutschland. Unter den Ausnahmen befanden sich solche Unternehmerpersönlichkeiten wie Robert Bosch, der lange vor 1918 in seinen Firmen bereits Mitarbeiter:innenvertretungen eingeführt hatte ebenso wie den Achtstundentag und der außerdem überdurchschnittlich hohe Löhne zahlte. Während er später eher dem Liberalismus eines Friedrich Naumann nahestand, wählte er in jungen Jahren noch die Sozialdemokratische Partei Deutschland (SPD), ohne jemals Parteimitglied zu werden.⁹

Auf staatlicher Seite tat man nach Gründung eines einheitlichen Deutschlands 1871 alles, um einer konservativen Vorstellung von sozialer Demokratie zum Durchbruch zu verhelfen. Dazu gehörte die Unterdrückung der Sozialdemokratie durch die sogenannten Sozialistengesetze (1878–1890) ebenso wie die Bismarcksche Sozialgesetzgebung, die das Ziel verfolgte, die Arbeiter:innen besser in das Kaiserreich zu integrieren und sie von der Sozialdemokratie loszulösen. Im Vergleich mit dem

zeitgenössischen Lehren, Erlangen 1986; Seidel-Höppner, Waltraud: Wilhelm Weitling (1808–1871). Eine politische Biographie, Bern 2014.

6 Stedman Jones, Gareth: Karl Marx: Greatness and Illusion, London 2017; Hunt, Tristram: Marx's General: the Revolutionary Life of Friedrich Engels, New York 2009; Nelles, Dieter: Neue Perspektiven auf Syndikalismus und Unionismus: Neuere Perspektiven und Ergebnisse der Forschung, in: Internationale Wissenschaftliche Korrespondenz zur Geschichte der Arbeiterbewegung 31 (1995), S. 348–356.

7 Siehe z. B. Schüler, Anja: Frauenbewegung und soziale Reform: Jane Addams und Alice Salomon im transatlantischen Dialog, 1889–1933, Stuttgart 2004.

8 Mommsen, Hans/Petzina, Dietmar/Weisbrod, Bernd (Hg.): Industrielles System und politische Entwicklung in der Weimarer Republik, Bd. 1 und 2, Düsseldorf 1977.

9 Theiner, Peter: Robert Bosch: Unternehmer im Zeitalter der Extreme. Eine Biographie, München 2017.

Mutterland der Gewerkschaftsbewegung, Großbritannien, gab es in Deutschland keine gesetzliche Anerkennung der Gewerkschaften und wenige Tarifverträge.¹⁰ Die soziale Demokratie blieb begrenzt auf paternalistische Vorstellungen eines, in engen Grenzen, fürsorglichen Staates (im Bündnis mit ebenso fürsorglichen Unternehmen), der ansonsten dem freien Unternehmertum die Bahn ebnete und Gegnern desselbigen im Rahmen eines existierenden Rechtsstaates unerbittlich verfolgte. Insofern es vor 1914 staatliche Bemühungen gab, auch gegen den Widerstand der Unternehmer, rechtliche Voraussetzungen zu schaffen, dass Arbeiter:innen in den Betrieben Gehör finden konnten, waren dies Maßnahmen, die ebenfalls der Sozialdemokratie den Wind aus den Segeln nehmen sollten. Hierhin gehören die Änderung der Reichs-Gewerbeordnung von 1891, die Arbeitsschutzbestimmungen ausweitete, ebenso wie das Preußische Berggesetz von 1905, das eine unmittelbare Reaktion auf den zweiten großen Streik der Bergarbeiter im Ruhrgebiet im Jahr 1905 war. Hier wurde das Wagennullen abgeschafft, unbezahlte Ein- und Ausfahrzeiten zeitlich auf 30 Minuten begrenzt und vor allem wurden erstmals in Deutschland gesetzliche Arbeitsausschüsse eingesetzt, die die Interessen der Bergarbeiter gegenüber den Unternehmen vertreten sollten.¹¹

Einen Quantensprung konnte die soziale Demokratie erst mit der revolutionären Umgestaltung des kaiserlichen Deutschlands zur Weimarer Republik am Ende des Ersten Weltkriegs machen.¹² Bereits im Weltkrieg kam es mit dem Vaterländischen Hilfsdienstgesetz von 1916 erstmalig zu einer staatlichen Anerkennung der Gewerkschaften im Gegenzug zu deren Hilfsversprechen, Streiks möglichst zu vermeiden und sich einzuordnen in die Allianz der Kriegsbefürworter – ein hoher Preis, den die meisten Gewerkschafter allerdings zu zahlen bereit waren. Schon lange vor Ausbruch des Ersten Weltkrieges hatte eine Nationalisierung der sozialdemokratischen Arbeiterbewegung eingesetzt, die dazu beitrug, dass manche Sozialdemokraten, in der Partei und noch mehr in der Gewerkschaftsbewegung, durchaus dem Nationalismus zugetan waren und nicht immer klar unterscheiden konnten zwischen einem ideellen republikanischen Nationsverständnis und dem Nationalismus des Kaiserreichs. Inmitten der Revolution von 1918 wurde dann die Zentrale Arbeitsgemeinschaft (ZAG) zwischen Unternehmern und Gewerkschaften begründet.¹³ Auf Unternehmerseite war die Furcht vor dem Bolschewismus

10 Geary, Dick: *European Labour Protest 1848–1939*, London 1981.

11 Ritter, Gerhard A.: *Soziale Frage und Sozialpolitik in Deutschland seit Beginn des 19. Jahrhunderts*, Wiesbaden 1998.

12 Berger, Stefan/Weinhauer, Klaus: *The German Revolution of 1918–1920*, in: Berger, Stefan/Weinhauer, Klaus (Hg.): *Rethinking Revolutions from 1905 to 1934. Democracy, Social Justice and National Liberation around the World*, Basingstoke 2022, S. 163–194.

13 Feldman, Gerald D./Steinisch, Irmgard: *Industrie und Gewerkschaften 1918–1924: die überforderte Zentralarbeitsgemeinschaft*, Stuttgart 1985.

so groß, dass man bereit war, mit den moderaten Gewerkschaften ein Bündnis zur Abwehr desselben zu schließen und wichtige Zugeständnisse im Hinblick auf die Erweiterung der sozialen Demokratie zu machen. Dazu gehörten der Achtstundentag sowie die Anerkennung der Gewerkschaften durch die Unternehmer sowie die Bereitschaft, sich auf Tarifverhandlungen einzulassen. Auf politischer Seite stand gerade die rechte Mehrheitssozialdemokratie (MSPD), von der sich bereits 1917 die Unabhängige Sozialdemokratie (USPD) als Kriegsgegner und Revolutionäre abgespalten hatte, der Revolution eher ablehnend gegenüber. Man hatte bereits auf parlamentarischem Weg die Macht erhalten, als der letzte kaiserliche Reichskanzler, Max von Baden, abtrat und den Weg frei machte für den Sozialdemokraten Friedrich Ebert, der im Reichstag ein Bündnis mit Zentrums- und Liberalen knüpfen wollte. Ebert sah die Revolution eher als eine Gefahr für einen geordneten Übergang in die Nachkriegszeit. Er fürchtete, er könne der deutsche Kerensky werden, der schließlich von der bolschewistischen Oktoberrevolution abgesetzt wurde. So setzte er sich notgedrungen an die Spitze der Revolution von unten, schloss ein ungeliebtes Bündnis mit der verfeindeten USPD und tat in der Folge alles, um schnell zu einer parlamentarischen Demokratie zu gelangen, der sämtliche Fragen von gesellschaftlichen Reformen übertragen werden sollten. Den deutschen Bolschewismus bekämpfte er mit allen ihm zur Verfügung stehenden Mitteln, inklusive eines Bündnisses mit den alten kaiserlichen Eliten, inklusive dem Militär und den paramilitärischen Freikorps, die seine ehemaligen Parteigenossen Rosa Luxemburg und Karl Liebknecht ermordeten.¹⁴

Die letztendlich erfolgreiche Strategie von MSPD und reformorientierten Gewerkschaften führte zur Etablierung der wohl weltweit fortschrittlichsten sozialen Demokratie, die 1927 schließlich auch eine staatliche Arbeitslosenversicherung einführte. Sie hatte aber auch ihren Preis, denn nach 1919 war die Sozialdemokratie nie wieder in der Lage, parlamentarische Mehrheiten zu knüpfen, die notwendig gewesen wären, um zentrale Reformen in Richtung Sozialismus umzusetzen. Weite Teile der alten kaiserlichen Eliten in der staatlichen Verwaltung und der Wirtschaft blieben an ihrem Platz und waren der neuen Republik gegenüber feindlich oder bestenfalls ‚vernunftrepublikanisch‘ eingestellt. Nachdem sich die politische Situation stabilisiert hatte, versuchten gerade die Unternehmer alles, um die ZAG zu unterminieren. Die Abschaffung des generellen Achtstundentages 1923 war dann das Ende der ZAG und die Rückkehr zu tendenziell antagonistischen Verhältnissen zwischen Gewerkschafts- und Unternehmenslagern, die sich vor allem im Ruhrstreik 1928 deutlich zeigten, in dem die Unternehmer des Ruhrgebiets mehr als 200.000 Arbeiter über mehr als einen Monat lang aus ihren Betrieben aussperrten, um die Lohnforderungen der Gewerkschaften zurückzuweisen, aber auch um die von der

14 Mühlhausen, Walter: Friedrich Ebert: Sozialdemokrat und Staatsmann, Berlin 2008.

Sozialdemokratie geführte Reichsregierung zu schwächen.¹⁵ Auf politischer Ebene waren es charakteristischerweise nicht Sozialdemokraten, sondern christliche Sozialpolitiker die die soziale Demokratie der Weimarer Republik prägten. Das gilt auch für das 1920 verabschiedete Betriebsrätegesetz, das im Reichsarbeitsministerium unter dem Zentrumsolitiker Heinrich Brauns ausgearbeitet wurde.¹⁶

Der vorliegende Sammelband setzt genau hier ein, da mit diesem Gesetz erstmalig in der Geschichte Deutschlands in den Unternehmen Betriebsräte gewählt werden mussten und eine Form von sozialer Demokratie in die Unternehmen Einzug hielt. Werner Milert, der eine große empirische Studie zur Betriebsratsarbeit in den Aufsichtsräten der Weimarer Republik veröffentlicht hat,¹⁷ betont in seinem Beitrag den hohen Grad der Verrechtlichung der sozialen Demokratie in Weimar im Vergleich zu anderen Systemen in Europa. Den Grund dafür sieht er in der fortbestehenden Verweigerungshaltung des Unternehmerlagers, das dem demokratischen Staat keine Wahl ließ, als durch positives Recht den Rahmen der Mitbestimmung detailliert zu setzen. Die industriellen Beziehungen wurden damit in Deutschland auf einen Weg gebracht, der auf Strukturen und Gesetze verwies und wenig mit partikulareren Systemen von industriellen Beziehungen, wie etwa in Großbritannien, anfangen kann. Von Anfang an, so Milert, war zudem der Betriebsrat in einer Doppelrolle: er sollte einerseits die Belegschaftsinteressen gegenüber dem Unternehmer vertreten, hatte andererseits aber auch dafür Sorge zu tragen, dass der Betriebsfrieden gewahrt wurde und die Beziehungen zwischen Betriebsführung und Arbeiter:innen positiv blieben. Das führte, so Milert, zu einer spezifisch deutschen Kultur der Kompromissfindung im Betrieb zwischen den Interessen der Belegschaft und der Unternehmer – im besten Sinne des Wortes von Walter Müller-Jentsch, zu einer ‚Konfliktpartnerschaft‘.¹⁸ Milert betont die Wurzeln der Mitbestimmung in der christlichen Soziallehre und führt in seinem Beitrag aus, wie die Ausgestaltung der Mitbestimmung in der Weimarer Republik geprägt wurde durch betriebliche Konflikte, in denen die Betriebsräte versuchten ihren Handlungsspielraum zu erweitern und den hergebrachten ‚Herr-im-Haus‘ Standpunkt der Unternehmer zu überwinden. Dabei wurden Fragen von Tarifpolitik den Gewerkschaften zugesprochen, die mit den Unternehmensverbänden über Löhne und Tarifvereinbarungen zentral verhandelten. Das duale System der industriellen Beziehungen Deutschlands, das bis heute Bestand hat, geht damit

15 Weisbrod, Bernd: Schwerindustrie in der Weimarer Republik. Interessenpolitik zwischen Stabilisierung und Krise, Wuppertal 1978, S. 415–456.

16 Mockenhaupt, Hubert: Die Arbeit menschlich ordnen. Heinrich Brauns – ein Leben für soziale Gerechtigkeit, Trier 1990.

17 Milert, Werner: Betriebsräte in Aufsichtsräten in der Weimarer Republik, Bielefeld 2024.

18 Müller-Jentsch, Walther: Konfliktpartnerschaft: Akteure und Institutionen der industriellen Beziehungen, München 3 1999.

auf die Zeit der Weimarer Republik zurück: Gewerkschaften kümmern sich um Lohnfragen, Betriebsräte um alle Belange von Beschäftigten im Betrieb außer Lohnfragen. An Hand der vier Beispiele Siemens, Leverkusener Farbenfabriken/IG Farben, Ruhrbergbau/Harpener Bergbau AG und Eisen- und Stahlindustrie/Friedrich Krupp AG zeigt Milert, wie unterschiedlich die Ausgestaltung der Betriebsratsarbeit in der Weimarer Republik sein konnte. Insgesamt herrschte, so Milert ein vorsichtiges ‚Abtasten und Aufeinanderzugehen‘ vor, das allerdings oftmals auf beiden Seiten von Misstrauen und Skepsis geprägt blieb. Die Unternehmer in den neueren Industrien Chemie und Elektrotechnik, hatten dabei eine offenere Haltung gegenüber einer konstruktiven Zusammenarbeit mit Betriebsräten als die Schwerindustrie. Kommunistische Betriebsräte versuchten die Betriebsratsarbeit im Sinne der kommunistischen Ideologie zu politisieren, was eine Zusammenarbeit mit dem Unternehmerlager nahezu unmöglich machte.¹⁹

Die meisten Unternehmer dürften nicht unglücklich darüber gewesen sein, dass die Nationalsozialisten die Mitbestimmungsgesetzgebung außer Kraft setzten und im Hinblick auf soziale Demokratie eine Rolle rückwärts einlegten. Rudolf Tschirbs behandelt in seinem Beitrag zunächst die ‚gespaltene Industriefront‘, in der sich gewachsene Familienunternehmen wie Siemens und Krupp für eine weitere Zusammenarbeit mit den moderaten Gewerkschaften auch unter dem Nationalsozialismus aussprachen (was eben auch auf ihren positiven Erfahrungen aus der Weimarer Republik aufbaute), während Angestellten-Unternehmen, vor allem aus der Schwerindustrie des Ruhrgebiets, eher einem fiktionalen Werksgemeinschaftsgedanken huldigten und darin auch eine Brücke zum nationalsozialistischen Staat sahen. Letzterer entschied sich bekanntlich für die Zerschlagung der Gewerkschaften und den Terror gegenüber der organisierten Arbeiterschaft. Zugleich startete er eine Propagandaoffensive gegenüber den Arbeiter:innen, die pikanterweise von den Kruppschen sozialpaternalistischen Strukturen zu lernen bereit war. ‚Schönheit der Arbeit‘ und die Idee von ‚NS-Musterbetrieben‘ nahmen, so Tschirbs, von Krupp aus ihren Anfang. Die Deutsche Arbeitsfront (DAF) und die Nationalsozialistischen Betriebszellenorganisationen (NSBO) blieben allerdings unter dem Nationalsozialismus in den Betrieben und außerhalb ohne großen Einfluss auf den Alltag im Betrieb oder eine übergeordnete Sozialpolitik. Sie sollten vor allem der Schulung der Arbeiter:innen dienen, mit anderen Worten, sie waren Propagandainstrumente des Regimes und keine wirklichen Machtfaktoren. Den deutschen Industriellen gelang es in der Folgezeit, so Tschirbs, an den Schaltstellen der nationalsozialistischen Ministerialbürokratie ihre Leute zu positionieren, so dass ihre Interessen im System allzeit gewahrt blieben. Der ‚Führergedanke‘ wurde in den Betrieben

19 Heer-Kleinert, Lore: Die Gewerkschaftspolitik der KPD in der Weimarer Republik, Frankfurt am Main 1983.

durchgesetzt, wonach sich die Unternehmensführung wieder als ‚Herr-im-Haus‘ begreifen konnte. In der Folgezeit entwickelte sich ein dynamisches, von Konflikten nicht immer freies, Arbeitsverhältnis zwischen Wirtschaftsführern und nationalsozialistischem Staat, das oftmals auf gemeinsamen Schnittmengen aufbauen konnte, und eine gewisse Autonomie der Unternehmer im Unternehmen und in der Gestaltung ihrer wirtschaftlichen Interessen bewahrte, auch wenn sich im Konfliktfall meist der nationalsozialistische Staat gegen die Unternehmerinteressen durchsetzen konnte.²⁰

Ralf Peters bricht in seinem Beitrag die allgemeinen Gedanken von Rudolf Tschirbs zum Verhältnis von Nationalsozialismus und Großindustrie auf die chemische Industrie herunter, wobei er sich auf die Unternehmen konzentriert, deren Unterlagen im Konzernarchiv der Evonik Industries bewahrt werden.²¹ Peters stellt zunächst heraus, dass alle diese Unternehmen die Weltwirtschaftskrise überlebten und in den Jahren 1933 bis 1936 starke Gewinne verzeichnen konnten, auch wenn es nach 1936 zunehmend zu Problemen bei der Rohstoffbeschaffung und bei der Gewinnung von Arbeitskräften kam, weshalb man auch zunehmend bereit war, Frauen in der Produktion einzustellen.²² Die Zerschlagung der Gewerkschaften und die Auflösung der Betriebsräte sowie ihre Ersetzung durch NSBO-Leute zeichnet Peters nach, wobei er darauf verweisen kann, dass auch national-konservativ gesinnte Unternehmer bei der erzwungenen Auflösung der Betriebsräte letzteren für lange Jahre vertrauensvoller Zusammenarbeit dankten. Die ehemaligen Betriebsräte, auch Kommunisten, wurden nicht entlassen, sondern konnten im Betrieb weiterarbeiten. Auch hier zeigt sich, dass in der kurzen Zeit ihrer Existenz, die Praxis der Zusammenarbeit zwischen Unternehmensführung und Betriebsrat durchaus positive Erfahrungen auf Seiten der Unternehmer gebracht hatten, was ja auch Tschirbs mit seinem Verweis auf Siemens bestätigt. Bei den letzten Betriebsratswahlen im Mai und Juni 1933 traten bei der Degussa nach der Zerschlagung der deutschen Gewerkschaftsbewegung nur noch NSDAP-nahe Kollegen die Wahl an, so dass keine wirkliche Wahl mehr stattfand. Peters verweist in der Folge auf die Existenz von Parallelhierarchien in den Betrieben – einerseits die Funktionalhierarchie des Betriebs und andererseits die Parteihierarchie. Hier konnte es durchaus zu Reibungsflächen kommen. Als 1934 die Betriebsräte durch Vertrauensräte ersetzt wurden, war damit eine völlig andere Vertretung geschaffen, in der zwar ähnliche Dinge verhandelt wurden wie im alten Betriebsrat, aber anders als

20 Bähr, Johannes/Drecoll, Axel/Gotto, Bernhard/Priemel, Kim C./Wixforth, Harald: Der Flick-Konzern im Dritten Reich, München 2008.

21 Es handelt sich hier um die Degussa AG, Th. Goldschmidt AG, Chemischen Werke Hüls GmbH, sowie die Röhm & Haas GmbH.

22 Bridenthall, Renate/Grossmann, Atina/Kaplan, Marion (Hg.): When Biology Became Destiny. Women in Weimar and Nazi Germany, New York 1984.

letzterer stellte der Vertrauensrat keine Forderungen mehr an die Unternehmensleitung, sondern bat um Berücksichtigung im Sinne des Erhalts einer positiven Werksgemeinschaft. Von Mitbestimmung, so Peters, konnte keine Rede mehr sein. Interessant ist auch sein Verweis auf den erheblichen Spielraum bei der Ausarbeitung von Betriebsordnungen im Nationalsozialismus, die erst noch systematisch untersucht werden müssen, um herauszufinden, ob sich in ihnen tatsächlich besondere Nähe oder Distanz der Unternehmensleitungen zum nationalsozialistischen Regime ablesen lassen können. Die Chemischen Werke Hüls GmbH, unter dem Nationalsozialismus gegründet, wurden zu einem besonderen Vorzeigeunternehmen des Nationalsozialismus und Gegenstand vielfältiger nationalsozialistischer Propagandainitiativen. In allen von Peters untersuchten Betrieben stieg mit der Zeit der Druck auf die Mitarbeiter:innen, der DAF beizutreten. Je mehr Frauen beschäftigt wurden, je stärker versuchten die nationalsozialistischen Organisationen in den Betrieben, diese im nationalsozialistischen Sinnen zu organisieren. Im Zweiten Weltkrieg verschärfte sich die politische Überwachung der Arbeiterschaft, wobei die Archivlage zur Haltung des Vertrauensrats gegenüber den Zwangsarbeitern wenig hergibt.²³

Ein Neuanfang nach der militärischen Niederringung des nationalsozialistischen Deutschlands im Zweiten Weltkrieg erfolgte noch vor dem offiziellen Ende des Krieges. In den befreiten Regionen waren es alte erfahrene Betriebsräte aus der Zeit der Weimarer Republik, die sich, am 1920er Gesetz orientierend, der Aufgabe verschrieben, Institutionen der sozialen Demokratie in den Betrieben erneut aufzubauen.²⁴ Erste Betriebsratswahlen fanden im Dezember 1945 statt, und ein entsprechendes Alliiertes Kontrollratsgesetz aus dem Jahre 1946 gab den Betriebsräten weitgehende Rechte im Betrieb und legte vor allem fest, dass kein Unternehmen die Gründung eines Betriebsrats verweigern konnte. Bei allen Konflikten, die es in dieser Zeit zwischen Betriebsleitungen und Betriebsräten um die Kompetenzen der letzteren gab, betont Karl Lauschke in seinem Kapitel doch, dass es letztendlich zur Bildung einer ‚Notgemeinschaft‘ zwischen beiden Lagern kam, deren oberste Priorität es war, die Produktion wieder anlaufen zu lassen und die Nöte des Alltags zu mildern. Dabei herrschten bei vielen Betriebsräten allerdings große Hoffnungen auf einen Neuanfang der sozialen Demokratie im Nachkriegsdeutschland vor. Das Betriebsverfassungsgesetz von 1952 war, so Lauschke, eine Enttäuschung dieser Hoffnungen, gelang es doch hier nicht, die von den Alliierten durchgesetzte paritätische Mitbestimmung in der Montanindustrie auf andere Wirtschaftsbereiche auszuweiten. Die Unternehmer, im Einklang mit der CDU-geführten Regierung

23 Kranig, Andreas: Lockung und Zwang. Zur Arbeitsverfassung im Dritten Reich, Stuttgart 1983.

24 Borsdorf, Ulrich/Brandt, Peter/Niethammer, Lutz: Arbeiterinitiative 1945. Antifaschistische Ausschüsse und Reorganisation der Arbeiterbewegung in Deutschland, Wuppertal 1976.

Konrad Adenauers, waren skeptisch gegenüber den potentiell einer anderen Wirtschaftsordnung anhängenden Gewerkschaftsvertretern in den Betriebsräten und wollten von daher auf keinen Fall eine paritätische Mitbestimmung. Lauschke skizziert die Entstehung einer Struktur gewerkschaftlicher Vertrauensleute in den Betrieben und ihr synergetisches Potential mit den Betriebsräten, betont aber auch, dass letztere in jeder Sicht machtvoller waren als die Vertrauensleute. De facto, so zeigt Lauschke, waren in den 1960er Jahren die überwiegende Mehrzahl der Betriebsrät:innen in Deutschland Mitglied in einer der DGB-Gewerkschaften. Sie hatten auf die ideologische Entwicklung letzterer erheblichen Einfluss und trugen ihrerseits dazu bei, dass sich der Deutsche Gewerkschaftsbund (DGB) in den 1960er Jahren von einer Transformation der kapitalistischen Wirtschaftsordnung verabschiedete und sich hinter die soziale Marktwirtschaft und ihre Konfliktpartnerschaft zwischen Unternehmer- und Arbeitnehmervertreter:innen stellte.²⁵ Die insgesamt moderate Haltung der Betriebsräte, auch in Lohnfragen, trug maßgeblich zum Erhalt des sozialen Friedens in der jungen Bundesrepublik bei, was auch die politische Demokratie stärkte und die bereits in der Weimarer Republik sehr zaghaft entstehende Vertrauensbasis zwischen Unternehmensführungen und Betriebsräten ausbaute.

Lauschke geht in seinem Kapitel auf unterschiedliche Partizipationsmuster von Betriebsräten in der Bundesrepublik zwischen den 1950er und 1970er Jahren ein. Er verweist hier auf eine soziologische Studie aus dem Jahr 1975, wonach zwei Drittel aller Betriebsräte entweder von ihrer Basis, den Arbeiter:innen im Betrieb, isoliert waren oder als reine Organe der Unternehmensleitungen fungierten. Schließlich geht Lauschke auch noch auf die Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes 1972 ein, die einer sich radikal ändernden Arbeitswelt Rechnung tragen sollte und die Kompetenzen der Betriebsräte wesentlich erweiterte. In der Praxis führte dies dazu, dass es zu einer Professionalisierung der Betriebsratsarbeit kam, mit anderen Worten: Betriebsrat wurde zu einer Karriereentscheidung im Betrieb. Zudem kam es Ende der 1960er und Anfang der 1970er Jahre zu einem basisdemokratischen Aufbruch jüngerer Gewerkschaftsfunktionär:innen, die den alten, ebenfalls gewerkschaftlich organisierten Betriebsrät:innen ihre Positionen streitig machten.²⁶ Lauschke kommt zu dem Schluss, dass die Verbindung von neuen Kompetenzen mit basisdemokratischem Aufbruch dazu führte, dass die meisten Betriebsräte sich in den 1970er Jahren von eher defizitären Institutionen zu echten handlungsbe-reiten Organen der sozialen Demokratie entwickelten. Damit war im Bereich der

25 Kehm, Barbara M.: Zwischen Abgrenzung und Integration. Der gewerkschaftliche Diskurs in der Bundesrepublik Deutschland, Opladen 1991.

26 Kädler, Jürgen/Hertle, Hans-Hermann: Sozialpartnerschaft und Industriepolitik. Strukturwandel im Organisationsbereich der IG Chemie-Papier-Keramik, Opladen 1997, S. 69–101.

Wirtschaft in der Tat ein Neuanfang im Sinne von Willy Brandts ‚Mehr Demokratie wagen‘ gemacht.²⁷

An diesen Befund Lauschkes knüpft Bernhard Gottos Beitrag zu diesem Sammelband an. Er analysiert, wie es dazu kommen konnte, dass der Begriff der Mitbestimmung in den 1970er und 1980er Jahren sein Potential, ein Leitbegriff der sozialen Demokratie zu werden, einbüßte. Seiner Meinung nach war das Gesetz zur Unternehmensmitbestimmung von 1976 für gewerkschaftliche Kreise nur offiziell eine herbe Enttäuschung. Inoffiziell waren viele Gewerkschaftsfunktionär:innen mit dem Erreichten zufrieden, was, laut Gotto, auf eine Spaltung des gewerkschaftlichen Meinungsspektrums hindeutete. Mitbestimmung war in den 1970er Jahren allein auf der Gewerkschaftslinken zur zentralen gesellschaftlichen Leitforderung für eine umfassende Demokratisierung von Wirtschaft und Gesellschaft geworden. Diese Linke war dabei eine besonders engagierte Minderheit innerhalb des breiten politischen Spektrums der Gewerkschaften.²⁸ Ihre Enttäuschung über die so empfundene Niederlage von 1976 führte in der Folgezeit, so Gotto, zu einer Verlagerung ihrer Aktivitäten auf die betriebliche Ebene, also zu einer ‚Verbetrieblichung‘ der Mitbestimmung. Damit verlor aber die Mitbestimmung als potentiell transformatorisches demokratisches Prinzip an Ausstrahlungskraft. Mitbestimmung wurde in der Folgezeit vom DGB vor allem als wichtiges Mittel zur Verteidigung sozialer Standards gefeiert, während die demokratischen Komponenten im Diskurs nur noch selten vorkamen. Demokratie und Mitbestimmung, so Gotto, gehen seit den 1980er Jahren getrennte Wege. Auch wenn dieses provokante Fazit sicher in wissenschaftlichen und gewerkschaftlichen Kreisen nicht nur auf Zustimmung stoßen wird, sind die Ausführungen von Gottos Aufsatz doch allemal sehr gedankenaneuernd.

An Gottos Beitrag knüpft Thomas Haipeters Artikel an, der sich mit aktuellen Tendenzen der betrieblichen Mitbestimmung beschäftigt und dabei nach Pfadabhängigkeiten eines Modells sozialer Demokratie fragt, was lange Jahre als Erfolgsmodell gefeiert wurde, aber mittlerweile doch eine erhebliche Krise durchläuft, die sich nicht zuletzt darin spiegelt, dass derzeit nur noch c. 40 % aller Arbeitnehmer:innen durch einen Betriebsrat vertreten werden. Einer zu beobachtenden Erosion von Mitbestimmung²⁹ steht ein ganzer Katalog von neuen Herausforderungen gegenüber,

27 Faulenbach, Bernd: Das sozialdemokratische Jahrzehnt: von der Reformeuphorie zur neuen Unübersichtlichkeit. Die SPD 1969–1982, Berlin 2011.

28 Lange, Dietmar: Demokratisierung als Strategie im sozialen Konflikt. Konzepte der Gewerkschaftslinken in den 1960er und 1970er Jahren in Italien und der Bundesrepublik Deutschland, in: Weipert, Axel (Hg.): Demokratisierung von Wirtschaft und Staat. Studien zum Verhältnis von Ökonomie, Staat und Demokratie vom 19. Jahrhundert bis heute, Berlin 2014, S. 169–181.

29 So bereits Kißler, Leo/Greifstein, Ralph/Schneider, Karsten: Die Mitbestimmung in der Bundesrepublik Deutschland. Eine Einführung, Wiesbaden 2011.

zu denen sich Betriebsräte positionieren müssen. Dazu gehören die zunehmenden Forderungen nach ‚offensivem Co-Management‘, was allerdings mehr Ressourcen und Kompetenzen für Betriebsräte voraussetzt. Auch die Verbetrieblung von Arbeitsregulierungen ist für Betriebsräte eine zentrale Herausforderung, ist sie doch verbunden mit Standort- und Beschäftigungssicherheiten, die Arbeitsbedingungen in den Betrieben oftmals verschlechterten. Schließlich gehören hier auch die diversen gewerkschaftlichen Strategien zur Aktivierung der Betriebsräte im Sinne gewerkschaftlicher Kampagnen hin, die letztendlich die Betriebsräte noch enger an die Gewerkschaften band als dies vorher ohnehin schon der Fall war. Viertens bemühen sich Betriebsräte verstärkt um eine zunehmende Beteiligung der Beschäftigten an der Betriebsratsarbeit, um Betriebsräte stärker an der Basis zu verankern. Zudem fungieren Betriebsräte immer stärker als diejenigen, die Innovationen im Betrieb anstoßen, um die Betriebe für ihre Arbeiter:innen besser, aber auch international wettbewerbsfähiger zu machen. Fünftens gibt es eine Tendenz, Regelungskompetenzen bei den Gesamtbetriebsräten zu zentralisieren, um einheitliche Handlungsmuster der Interessenvertretung in den unterschiedlichen Betrieben des Konzerns umzusetzen. Sechstens stellt die Transnationalisierung der Mitbestimmung eine wesentliche Herausforderung dar, da viele europäische Betriebsräte immer noch eher symbolische Relevanz haben.³⁰ Gleiches gilt in noch stärkerem Masse für Weltbetriebsräte, mit ausgesprochenen Ausnahmen, wie Volkswagen.³¹ Wie man eine effektive transnationale Repräsentation von Arbeitnehmerinteressen gestalten kann, bleibt eine zentrale Frage der Gegenwart. All diese unterschiedlichen Herausforderungen, so Haipeter in seiner Schlussfolgerung, verdichten sich kaum zu Pfadabhängigkeiten. Zu unterschiedlich sind sie, zu sehr auch neuen Entwicklungen geschuldet, die so an gar nichts Vorhergehendes anknüpfen können. Insgesamt kommt er zu dem paradoxen Schluss, dass bei aller Erosion von Mitbestimmung, in den Kernbereichen, in denen sie weiterhin gut funktioniert, die Mitbestimmungsakteure verstärkte Kompetenzen und damit auch verstärkte Bedeutung erlangt haben.

Haipeters Artikel wird sehr gut ergänzt von Manfred Wannöffel, der sich mit einer zentralen Bedingung für das Gelingen einer immer komplexer werdenden Betriebsratsarbeit, der Schulung von Betriebsräten, beschäftigt. Sie benötigen in den immer vielfältiger und schwieriger werdenden Transformationsszenarien fachliche, soziale und methodische Kompetenzen dringender als je zuvor. Dabei beschreibt

30 Maletzky, Martina/Seeliger, Martin/Wannöffel, Manfred (Hg.): Arbeit, Organisation und Mobilität. Eine grenzüberschreitende Perspektive, Frankfurt am Main 2013.

31 Pries, Ludger: Erwerbsregulierung in einer globalisierten Welt. Theoretische Konzepte und empirische Tendenzen der Regulierung von Arbeit und Beschäftigung in der Transnationalisierung, Wiesbaden ²2010, S. 267 f.

Wannöfel zunächst einmal die historische Entwicklung der rechtlichen Rahmenbedingungen für die Qualifikation und Weiterbildung von Betriebsräten und betont dabei den langen Weg von nur sehr geringen Möglichkeiten der subventionierten Fortbildung bis hin zur Freistellung von Betriebsräten (abhängig von der Größe der Betriebe) und der vollen Kostenübernahme der Betriebsrätefortbildung durch den Arbeitgeber. In der Folge entstanden große gewerkschaftliche Bildungseinrichtungen, die zu einer Ausdifferenzierung und Ausweitung der Ausbildung der Betriebsräte viel beigetragen haben.³² Anschließend analysiert er die gestiegenen Anforderungen an Weiterbildungsprofile für Betriebsräte, die in direktem Zusammenhang stehen mit den wachsenden betrieblichen Herausforderungen der letzten Jahrzehnte. Die Vielfalt der Themen, mit denen sich Betriebsräte auseinandersetzen müssen, stieg in den letzten Jahrzehnten immer mehr an. Wannöfel geht in seinem Beitrag auch auf die besonderen Bedingungen der Coronapandemie ein und benennt die zunehmende Beliebtheit privater gegenüber gewerkschaftlichen Bildungseinrichtungen gerade bei jüngeren Betriebsräten als Problem der dauerhaften Bindung von Betriebsräten an Gewerkschaften. Danach fragt er nach den Grenzen einer zunehmenden Professionalisierung der Betriebsratsarbeit, bevor er einen Blick in die Zukunft der Qualifizierung von Betriebsräten wirft, die einerseits vor vielfältigen neuen Herausforderungen steht, andererseits aber nach wie vor eine zentrale Machtressource für die Gewerkschaften in der Bundesrepublik darstellen.

Die zwei nächsten Beiträge im Sammelband verlassen den Raum der rein deutschen Betrachtung von Mitbestimmung als integralem Bestandteil von sozialer Demokratie und machen den Horizont einer europäischen Einordnung der deutschen Tradition der Mitbestimmung auf.³³ Holm-Detlev Köhler und Carolina Dantas Madureira untersuchen an Hand von zwei Fallbeispielen die Schwierigkeiten europäischer Gewerkschaftsbewegungen und Betriebsräte, die Arbeitnehmerinteressen bei transnationalen Unternehmen effektiv zu vertreten. Einerseits sind Europäische Betriebsräte (EBR) und der Europäische Soziale Dialog weltweit einzigartige transnationale Instrumente einer potentiellen sozialen Demokratie, andererseits zeigen Köhler und Madureira, dass damit vielfältige Probleme verbunden sind, die es bislang sehr unwahrscheinlich erscheinen lassen, dass diese Instrumente tatsächlich der Durchsetzung von Arbeitnehmer:innen-Interessen dienen können. Beim Automobilhersteller General Motors (GM) konnte der EBR von GM Europe in den 1990er und 2000er Jahren zwar eine gewisse Rolle bei den Vereinbarungen zu sozialverträglichen Restrukturierungsmaßnahmen spielen, verlor nach der

32 Ciupke, Paul/Jelich, Frans-Josef (Hg.): Soziale Bewegung, Gemeinschaftsbildung und pädagogische Institutionalisierung. Erwachsenenbildungsprojekte in der Weimarer Republik, Essen 1996.

33 Teichmann, Christoph/Kraushaar, Martin (Hg.): Mitbestimmungsvielfalt in Deutschland und Europa, Bern 2021.

Existenzkrise von GM 2008 allerdings jeglichen Einfluss auf das Konzernmanagement. Vorher waren die enge Zusammenarbeit des EBR mit der IG Metall und dem Europäischen Metallarbeiterverband wichtige Gründe für seinen begrenzten Erfolg. Nach der Finanzkrise 2008 wurden dann allerdings fast alle wichtigen Entscheidungsprozesse bei nahezu allen Automobilherstellern, die 2020 zur Stellantisgruppe zusammengeführt wurden, ohne Arbeitnehmerbeteiligung getroffen. Beim Stahlkonzern Arcelor Mittal wurde ein partizipativer, ressourcenstarker EBR bei Arcelor nach der Übernahme durch die Mittal-Gruppe völlig isoliert und von zentralen Entscheidungen ausgeschlossen. Wie bei Stellantis läuft die Entwicklung auf eine zunehmende Machtlosigkeit von Arbeitnehmervertretungen hinaus. Insgesamt kommen Köhler und Madureira zu dem Schluss, dass die systematische Aushöhlung von europäischen Institutionen der sozialen Demokratie durch transnationale Unternehmen ein großes Legitimationsproblem der Europäischen Union (EU) darstellt. Nationale Regierungen und weltweite Zusammenschlüsse von Gewerkschaften wie Industriall gelingt es nur in Ausnahmefällen, überhaupt noch einen (geringen) Einfluss auf diese transnationalen Konzerne zu nehmen.³⁴

Köhler und Madureira zeigen in ihrem Beitrag, dass Unternehmen wie Stellantis aktiv versuchen, die deutsche Form der Mitbestimmung in ihren Unternehmenskulturen zu isolieren und ihr feindlich gegenüberstehen. Sophia Friedel fragt in ihrem anschließenden Beitrag, ob die sehr deutsche Form der Mitbestimmung, die sich in einem langen historischen Prozess entwickelt hat, überhaupt als transnationales Modell einer effektiven Arbeitnehmervertretung dienen kann. Im Hinblick auf das britische industrielle System kommt sie zu dem Schluss, dass zwar einerseits von den 1950er Jahren bis zur Gegenwart es auf unterschiedlichen Seiten immer wieder starkes Interesse am deutschen Mitbestimmungsmodell gegeben hat, aber andererseits kann sie auch deutlich aufzeigen, dass die in Großbritannien sich ganz anders entwickelnden Rahmenbedingungen der industriellen Beziehungen jedweden Versuch, die britischen industriellen Beziehungen stärker in Richtung des deutschen Modells auszurichten, letztendlich scheitern ließen,³⁵ wobei besonders die Institution des Betriebsrates, die ja letztendlich die Gewerkschaften aus den Betrieben fernhält, auf Ablehnung stieß. Schließlich widmet sich Friedel auch dem Thema der EBRs und fragt inwieweit die deutsche Mitbestimmung ein Teil der europäischen Regulierungsversuche der industriellen Beziehungen darstellt, wobei sie hier argumentiert, dass der deutsche Einfluss auf die europäische Gestaltung von Institutionen der sozialen Demokratie spürbar ist. Die Befunde von Köhler und

34 Hans-Böckler Stiftung (Hg.): Workers' Voice. Transnational Companies – a Concern for Strong Workers' Voice (Policy Brief 2), Düsseldorf 2019.

35 Ackers, Peter/Wilkinson, Adrian (Hg.): Understanding Work and Employment. Industrial Relations in Transition, Oxford 2003.

Madureira machen allerdings skeptisch, inwiefern dieser Einfluss angesichts der Machtfülle transnationaler Unternehmen tatsächlich wirkmächtig werden kann.

Insgesamt belegen eine ganze Reihe von Beiträgen in diesem Band, dass die Mitbestimmung in Deutschland im nationalen und transnationalen Rahmen in die Defensive gekommen ist. Hier setzt der Beitrag von Wolfgang Jäger an, der die Erinnerung an Mitbestimmung, einerseits in bundesrepublikanischen Museen, und andererseits in Unternehmensbiografien untersucht. Da es ein Museum der Mitbestimmung nicht gibt, wählt Jäger elf repräsentative historische Museen der Bundesrepublik aus und schaut sich an, wie dort die Geschichte der Mitbestimmung erzählt wird.³⁶ Das Ergebnis ist ernüchternd. In der kollektiven Erinnerung der Bundesrepublik, so wie sie sich in historischen Museen darstellt, kommt die Mitbestimmung bestenfalls ganz am Rande vor und ist sicher kein integraler Bestandteil der nationalen Erinnerung. Sofern sie überhaupt auftaucht, wird sie auf die den Rahmen setzende staatliche Gesetzgebung reduziert. Was die Unternehmensbiografien anbetrifft,³⁷ so hat Jäger elf Unternehmen ausgewählt die allesamt zum Organisationsbereich der IG Bergbau, Chemie und Energie (IG BCE) zählen. Hier ist die Mitbestimmung wesentlich präsenter. Was auffällt, ist die Bedeutung unternehmensspezifischer Ausprägungen von Mitbestimmung. Zudem sind die Unternehmensbiografien in der chemischen Industrie wesentlich aussagekräftiger im Hinblick auf die jeweiligen Mitbestimmungskulturen als diejenigen in der pharmazeutischen Industrie. Jäger macht in denjenigen Biografien, die der Mitbestimmung Raum gewähren, ein ‚Narrativ des guten Einvernehmens‘ aus, dass staatlicher Regulierung gegenüber ebenso skeptisch ist wie gewerkschaftlichem Einfluss. Stattdessen überwiegt in den Erzählungen eine Erinnerungslandschaft, wonach Betriebsrat und Unternehmensleitung sich gemeinsam zum Wohle des Betriebes verdient gemacht haben. Hier hallt somit immer noch die aus dem Kaiserreich stammende Idee einer Werksgemeinschaft nach, die damit in der Geschichte der deutschen Mitbestimmung eine erstaunliche Kontinuität aufweist. Allein die Mitbestimmungsgeschichte von Evonik Industries, so Jäger, orientiert sich eindeutig am Geist der Montanmitbestimmung der frühen Bundesrepublik, die in der Unternehmenskultur verinnerlicht wurde.

Abschließend erinnert der Doyen der Geschichte der Sozialpartnerschaft und der industriellen Beziehungen in der Bundesrepublik, Walther Müller-Jentsch, daran, dass die Mitbestimmung ein konstitutives Element der sozialen Marktwirtschaft der

36 Umfassender dazu Jäger, Wolfgang: Soziale Bürgerrechte im Museum. Die Repräsentation sozialer Demokratie in neun kulturhistorischen Museen, Bielefeld 2020.

37 Den Zusammenhang von Unternehmensgeschichte und Unternehmensbiografie aus Sicht des Managements der jeweiligen Unternehmen betont Jeremy, D. J.: Business History and Strategy, in: Pettigrew, A./Thomas, H./Whittington, R. (Hg.): Handbook of Strategy and Management, London 2020, S. 436–460.

Bundesrepublik ist.³⁸ Er führt aus, dass die politische Demokratie die soziale und industrielle Demokratie braucht, damit der freie politische Bürger nicht zugleich ‚Arbeitsklave‘ bleibt und sich Mitspracherechte auch im Bereich der Wirtschaft erwerben kann. Eine lange Tradition von philosophischen, soziologischen und arbeitsrechtlichen Positionen untermauert diesen Anspruch. Solche Mitspracherechte finden Ausdruck in einer kollektiven Vertretung der Arbeitnehmer:innen über Gewerkschaften und/oder Betriebsräte, die den individuellen Arbeitsvertrag zwischen Unternehmen und Arbeitnehmer:innen ergänzen. Müller-Jentsch plädiert in seinem Aufsatz für eine neue Theorie der Unternehmung, die solchen Vorstellungen von collective voice gerecht wird und damit den Arbeitsbürger dem politischen Bürger gleichberechtigt an die Seite stellt. Dabei würde die Unternehmung nicht mehr allein von Kapitalseite geführt, sondern es gäbe eine dualistisch geführte Unternehmung, die damit zu einem zentralen Bestandteil der sozialen Marktwirtschaft werden würde. Sie wäre dann noch besser in der Lage sozial integrativ zu wirken, indem sie zu mehr sozialer Gerechtigkeit beitrüge. Laut Müller-Jentsch ist eine rechtliche Fixierung dieses neuen Verständnisses von Unternehmung zentral. So regt er ein neues Aktiengesetz an, nach dem Aktiengesellschaften nicht mehr allein im Interesse der Aktionäre, sondern auch im Interesse der Belegschaften zu führen sind.

Mit diesen wichtigen Überlegungen zu einer Weiterentwicklung der Mitbestimmung im Sinne von mehr sozialer Demokratie schließt der hier vorgelegte Band. Damit wird auch, bei allen Befunden zur Aushöhlung der Mitbestimmung, ein Hoffnungszeichen gesetzt, dass Mitbestimmung zu einer Ausgestaltung von sozialer Demokratie weiterhin essentiell beitragen kann, wenn das denn politisch gewollt wird. Auch wenn wir zur Geschichte der Mitbestimmung in Deutschland besonders durch das Standardwerk zum Thema von Werner Milert und Rudolf Tschirbs,³⁹ bereits in seinen Grundzügen gut informiert sind, so leistet der hier vorgelegte Sammelband doch in der Summe eine erhebliche Konkretisierung dessen, was Mitbestimmung im Alltag Deutschlands von den 1920er Jahren bis zur Gegenwart bedeutet hat. Dabei wird deutlich, dass die Kämpfe um Mitbestimmung, wie die Kämpfe um soziale Demokratie insgesamt, nie abgeschlossen sind, weil sich auch die Gegner von Mitbestimmung und sozialer Demokratie permanent neu formieren. Zum Zeitpunkt der Abfassung dieses Kapitels verlieren die Gewerkschaften schon seit vielen Jahren kontinuierlich an Mitgliedern. Unter den Unternehmer:innen macht sich eine Flucht aus dem Tarifvertrag immer deutlicher bemerkbar. Auch wenn in der Öffentlichkeit bei Umfragen, wem die Befragten trauen würden,

38 Müller-Jentsch, Walther: Gewerkschaften und Soziale Marktwirtschaft seit 1945, Stuttgart 2011.

39 Milert, Werner/Tschirbs, Rudolf: Die andere Demokratie: betriebliche Interessenvertretung in Deutschland, 1848–2008, Essen 2012.

Gewerkschafter:innen immer noch deutlich besser abschneiden als Manager:innen, schwindet die gesellschaftliche Zustimmung zu Gewerkschaften auch in der veröffentlichten Meinung zunehmend. Gerade in konservativen Leitmedien findet man routinemäßig das Narrativ von den Dinosauriern des Industriezeitalters, die in einer modernen Wirtschaft eigentlich überflüssig geworden sind.⁴⁰

Dagegen steht das Wort von Michael Sommer, dem einstigen DGB-Vorsitzenden, der in seiner Rede zum Festakt des 60jährigen Bestehens des DGB 2009 die Gewerkschaften als das Stärkste bezeichnete, was die Schwachen in der Gesellschaft haben, um ihre Interessen zu verteidigen. Damit die Schwachen das in Zukunft auch wieder stärker erkennen und sich die Gewerkschaften gesellschaftlich selbstbewusster positionieren können, braucht es Ressourcen, zu denen u. a. auch die Erinnerung an die Geschichte gehören. Am Ende seines Aufsatzes in diesem Band verweist Jäger auf die Notwendigkeit, die Erinnerungslandschaften der sozialen Demokratie in Deutschland zu stärken. Das haben auch die deutschen Gewerkschaften erkannt. 2017 setzte Reiner Hoffmann als DGB-Vorsitzender eine DGB Kommission ein, die die Erinnerungskulturen der sozialen Demokratie untersuchen sollte. Die Kommission, die hälftig aus Gewerkschafter:innen und hälftig aus Wissenschaftler:innen bestand, hat nach drei Jahren Tätigkeit eine umfangreiche Publikation vorgelegt und Handlungsempfehlungen an den DGB abgegeben, die in den nächsten Jahren umgesetzt werden sollen.⁴¹ Dazu gehört auch das gerade angelaufene Projekt zur Einrichtung einer Route der sozialen Kämpfe im Ruhrgebiet als Pilotprojekt, wie man die Erinnerungskulturen der sozialen Demokratie regional stärken kann. Welche Region wäre dafür passender als die Herzkammer der Montanmitbestimmung?

Eine weitere wichtige Ressource im Kampf um mehr Mitbestimmung und mehr soziale Demokratie sind diejenigen Unternehmen, wie Evonik Industries, in denen der Geist von Mitbestimmung und sozialer Demokratie gelebt wird. Es ist kein Zufall, dass das Konzernarchiv des Unternehmens eine Ausstellung zur Mitbestimmung bei Evonik und seinen Vorgängerunternehmen entwickelt hat und, gemeinsam mit der Stiftung Geschichte des Ruhrgebiets und dem Institut für soziale Bewegungen der Ruhr-Universität Bochum, ein Symposium veranstaltet hat, das Grundlage der hier vorgelegten Publikation ist.

Obwohl die Evonik Industries AG, Essen, ein weltweit führender Hersteller von Spezialchemikalien, erst 2007 gegründet wurde, hat das Unternehmen eine lange Historie, die bis in die erste Hälfte des 19. Jahrhunderts reicht. Denn es entstand

40 Nachtwey, Oliver: Die Abstiegsgesellschaft: über das Aufbegehren in der regressiven Moderne, Frankfurt am Main 2016.

41 Berger, Stefan/Jäger, Wolfgang/Teichmann, Ulf (Hg.): Gewerkschaften im Gedächtnis der Demokratie: welche Rolle spielen soziale Kämpfe in der Erinnerungskultur, Bielefeld 2022.

durch die Fusionen sechs namhafter und traditionsreicher deutscher Chemieunternehmen: der 1847 gegründeten Th. Goldschmidt AG, Essen, der 1873 gegründeten Degussa AG⁴², Frankfurt, der 1880 gegründeten Firma Stockhausen, Krefeld, der 1907 gegründeten Firma Röhm & Haas, Darmstadt, der 1908 gegründeten SKW Trostberg AG, Trostberg, sowie der 1938 gegründeten Hüls AG, Marl.⁴³ Die historischen Bestände dieser Vorgängergesellschaften befinden sich im Konzernarchiv, das im Jahr 2023 bereits sein 75. Jubiläum beging. Mag die Unternehmensgeschichte von Evonik, im Vergleich zu der anderer Chemiekonzerne, in den letzten 25 Jahren auch nicht linear verlaufen sein, so birgt sie für die wissenschaftliche historische Forschung einen großen Vorteil: Sie bietet stets die Möglichkeit, die Entwicklung von mindestens vier⁴⁴ Unternehmen der deutschen chemischen Industrie gleichzeitig zu betrachten und miteinander zu vergleichen. Das gilt auch für die Geschichte der Mitbestimmung, die sich bei den vier Vorgängern Degussa, Th. Goldschmidt, Röhm & Haas und Hüls inhaltlich und zeitlich sehr unterschiedlich darstellt.

Mitbestimmung ist bei Evonik ein wichtiger Bestandteil der Unternehmensführung. Daher bot es sich an, das Konzernarchiv mit einer historischen Untersuchung zu beauftragen. Es galt zu erforschen, wie sich diese Mitbestimmung in den Vorgängergesellschaften entwickelt hatte, auf welchen Errungenschaften dieses besondere Verständnis der Sozialpartnerschaft basiert und was Evonik daraus für die Zukunft ableiten kann. Erste Recherchen der Konzernarchivar:innen ergaben, dass die wichtigste Prämisse erfüllt war – in den Beständen der genannten vier Vorgängergesellschaften befanden sich Aktenmaterial, Fotos und Druckschriften der Mitbestimmungsorgane in einem Umfang, der es ermöglichte, die Historie bis zum Ende des 20. Jahrhunderts darzustellen. blieb die Aufgabe, die Entwicklung der ersten 20 Jahre des 21. Jahrhunderts – sozusagen der Gegenwart des Evonik-Konzerns – nachzuzeichnen. Dies übernahm ein Mitarbeiter der Kommunikationsabteilung von Evonik, der seine Erkenntnisse vor allem in zahlreichen Interviews mit Zeitzeug:innen zusammentrug.

Innerhalb von zweieinhalb Jahren entstand das 236 Seiten starke Buch „Menschen machen Mitbestimmung“, erforscht und geschrieben von den Konzernarchivar:innen von Evonik. Präsentiert wurde es der Öffentlichkeit am 4. Februar 2020 im Rahmen einer Feierstunde im großen Saal der Essener Zentrale. Zu den zahlreichen Gästen des Vorstandes gehörten neben dem damaligen NRW-Ministerpräsidenten

42 Ursprünglicher Name: Actiengesellschaft Deutsche Gold- und Silber-Scheideanstalt vorm. Roessler. Ab 1980: Degussa AG

43 <https://history.evonik.com/de/gesellschaften/evonik-industries> [letzter Zugriff: 16.01.2024].

44 Der Bestand der Firma Stockhausen weist nur sehr wenig Schriftgut auf, beinhaltet aber zahlreiche hervorragende Fotos, vor allem aus frühen Zeiten. Die Geschäfte der SKW Trostberg wurden 2006 veräußert. Es gibt keinen nennenswerten Archivbestand bei Evonik.