

ArbeitnehmerInnen als „Eigentümer“?

Immer wieder kommt es vor, dass ArbeitnehmerInnen bzw. BelegschaftsvertreterInnen plötzlich dem Vorschlag der Unternehmensleitung gegenüberstehen, sich an ihrem Betrieb finanziell zu beteiligen. Dabei fällt auf, dass diese Situation in der Praxis sehr häufig „als Überraschung“ auftritt.

Motive für Mitarbeiterbeteiligungen

In der spärlichen Literatur, die sich mit diesem Thema beschäftigt, wird das Thema fast ausschließlich aus der Management- bzw. Unternehmensperspektive betrachtet. Das hängt eng mit den Motiven und Zielen zusammen, die hinter dem Angebot an die Belegschaft stehen, sich an „ihrer Firma“ zu beteiligen: diese sind laut einer Befragung von Managern durch die AK:

- höhere Identifikation mit dem Unternehmen
- größeres Interesse an wirtschaftlichen Belangen
- Qualitätsverbesserung
- Produktionssteigerung

Im Zielekatalog kommt auch jenes der Kapitalbeschaffung bzw. Finanzierung vor, wird allerdings nicht vorrangig genannt (wobei man meines Erachtens hier ein gewisses Maß an Scheu unterstellen darf, sich dahingehend zu deklarieren).

Genannt werden auch grundsätzliche gesellschaftspolitische Ziele, also z.B. Demokratisierung der Arbeitswelt, dies allerdings nur in Ausnahmefällen.

All diese Ziele sind für sich grundsätzlich einmal legitim, sofern „mit offenen Karten gespielt“ wird (was nicht immer der Fall ist, Anm. d. Verf.). Denn nur dann ist gewährleistet, dass ArbeitnehmerInnen nicht mit falschen oder überzogenen Erwartungen an das Thema herangehen.

Kein Instrument zur Krisenbewältigung!

Häufig kommt es vor, dass Unternehmen dann mit dem Angebot einer Mitarbeiterbeteiligung an ihre Beschäftigten herantreten, wenn der Betrieb Krisensymptome aufweist. In diesen Fällen geht es meist darum, das Problem eines (vorübergehenden) Liquiditätsengpasses

oder einer zu geringen Eigenkapitalausstattung dadurch zu beheben, dass die Belegschaft finanzielle Mittel einbringt.

Solche Versuche sind in aller Regel zum Scheitern verurteilt: im Normalfall ist es völlig illusorisch, durch Mitarbeiterbeteiligungen ausreichend Kapital beschaffen zu können, um solche Krisensituationen von Betrieben zu bewältigen. Dies ist nicht Aufgabe der MitarbeiterInnen, sondern des Managements. Mitarbeiterbeteiligungen sind kein taugliches Instrument zur Unternehmenssanierung. Bestenfalls können sie zu diesem Zweck als eine von mehreren Maßnahmen eines Gesamtpaketes Sinn machen.

Praxis der Mitarbeiterbeteiligung in Österreich

Eine Studie der AK Wien hat ergeben, dass der Prozentsatz der Mitarbeiter, die der Einladung zu einer Beteiligung an „ihrem“ Unternehmen folgen, recht unterschiedlich ist. Er reichte von 4% der Belegschaft bis zu 100%. Die durchschnittliche Beteiligungsrate lag bei 38%.

Generell niedrig hingegen war bei allen Modellen der Anteil der Belegschaft am gesamten Eigenkapital des Betriebes: dieser betrug in der Regel maximal drei bis vier Prozent, in vielen Fällen sogar unter einem Prozent. Der höchste Kapitalanteil der Mitarbeiter war mit 24% zu verzeichnen.

Diese Fakten verdeutlichen eines: trotz Beteiligung am Unternehmen haben die ArbeitnehmerInnen praktisch ausnahmslos keine wirkliche Mitbestimmungsmöglichkeiten. Das ist wohl auch das schlagkräftigste (aber nicht einzige!) Argument dafür, dass Mitarbeiterbeteiligungen keinesfalls als Ersatz für die Mitwirkungsrechte von Belegschaftsvertretern gemäß Arbeitsverfassung tauglich sind.

Wenig überraschend ist demnach ein anderes Ergebnis der angesprochenen AK-Studie: die Erwartungen der ArbeitnehmerInnen wurden gerade hinsichtlich der Mitbestimmungsmöglichkeiten am meisten enttäuscht.

Es gibt kein „ideales Modell“

So wie eine generelle Positionierung pro oder kontra Mitarbeiterbeteiligung nicht angebracht ist, gibt es auch kein „ideales Modell“ der technisch-organisatorischen Gestaltung. Wichtig ist eine gute Vorbereitung, ein gutes Betriebsklima und vor allem eine ausreichende Vertrauensbasis zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite, aber auch innerhalb der Belegschaft!

Als Botschaften an alle Beteiligten, die sich auf ein solches Projekt einzulassen gedenken, würde ich folgende formulieren:

An das Management bzw. die Eigentümer:

- Das Modell darf keinesfalls dazu instrumentalisiert werden, um mit dem Hinweis auf die „Miteigentümerschaft“ von der Belegschaft den Verzicht auf Leistungen einzufordern
- Mitarbeiterbeteiligung ist kein taugliches Instrument zur Krisenbewältigung

- Wirkliche Mitarbeiterbeteiligung benutzt die MitarbeiterInnen nicht nur als Kreditgeber, sondern räumt auch tatsächliche zusätzliche Mitwirkungsrechte ein
- Die Belegschaft bzw. ihre Vertreter sind offen und ausführlich über die wirtschaftliche Lage des Betriebes zu informieren

An die Belegschaft bzw. deren Vertretung:

- Es darf niemand ausgeschlossen, aber auch niemand zur Teilnahme gezwungen werden
- Es sollte eine deutliche Mehrheit der MitarbeiterInnen positiv zur Beteiligung stehen. Insbesondere dann, wenn tatsächlich zusätzliche Mitwirkungsrechte vereinbart werden, sind diese auch als zusätzliche Verantwortung gegenüber der gesamten Belegschaft zu akzeptieren
- Eine realistische Herangehensweise ohne Illusionen ist Grundvoraussetzung: Mitarbeiterbeteiligung schafft keine Millionäre! Falsche und überzogene Erwartungen hingegen schaffen jede Menge möglicher zusätzlicher Konflikte auch innerhalb der Belegschaft
- Wichtig ist eine ausreichende Information über die wirtschaftliche Lage des Unternehmens

Zusammenfassung:

Unsere Erfahrungen mit Mitarbeiterbeteiligungen zeigen eindeutig, dass Unternehmer vorwiegend dann mit solchen Angeboten an die Belegschaft herantreten, wenn der Betrieb Krisensymptome aufweist. In aller Regel werden die MitarbeiterInnen bzw. BetriebsrätInnen darüber nicht ausreichend informiert! In solchen Fällen raten wir grundsätzlich ab!

Für die ArbeitnehmerInnen birgt eine Mitarbeiterbeteiligung neben potenziellen Chancen immer auch Gefahren: natürlich einmal den Verlust der Einlage, aber z.B. auch das ständige "Gegenrechnen" von Mitarbeiter- und Eigentümeransprüchen.

Mindestvoraussetzung für eine funktionierende Mitarbeiterbeteiligung ist, dass gleichzeitig die Interessen von Arbeitnehmern, Managern und Unternehmer (bzw. Unternehmen) gefördert werden. Diese "Gratwanderung" ist sehr anspruchsvoll und schwierig. Keinesfalls taugen Mitarbeiterbeteiligungsmodelle als Ersatz für die Mitwirkungsrechte von Belegschaftsvertretern gemäß Arbeitsverfassung.