

---

# Abschied vom Deutschen Kapitalismus

## Vom fossilen zum demokratischen Wachstum

---

Die anhaltende Schwäche der deutschen Wirtschaft ist in aller Munde und befeuert eine Debatte um die Finanzierbarkeit des Sozialstaates. Darüber gerät aber aus dem Blick, was die eigentlichen Ursachen dieser Entwicklung sind: Das deutsche Wirtschaftsmodell befindet sich in einer tiefen Krise.

Von HANS-JÜRGEN URBAN

---

Es waren schlechte Nachrichten, mit denen die sogenannten Wirtschaftsweisen Ende Mai aufwarteten. Das Beratergremium der Bundesregierung halbierte die Konjunkturprognose nahezu und erwartet nun ein Wachstum von bloß 0,5 Prozent.<sup>1</sup> Dabei spielen die Folgen des Irankriegs, vor allem die Blockade der Straße von Hormus, eine Rolle. Doch dürfte es sich bei der gegenwärtigen Krise des »Deutschen Kapitalismus« um weit mehr als eine Konjunktur- oder Strukturkrise handeln.<sup>2</sup> Alle vier Stützen dieses industriebasierten, exportorientierten, korporatistisch regulierten und fossil fundierten Entwicklungsmodells erodieren.<sup>3</sup>

Die deutsche Industrie konnte ihren hohen Anteil an der Bruttowertschöpfung lange durch technologischen Vorsprung gegenüber Wettbewerbern und einen hohen Grad an Spezialisierung aufrechterhalten. Doch insbesondere im Automobil- und Maschinenbau haben die Industrien anderer Staaten (allen voran Chinas) inzwischen große Technologiesprünge und Spezialisierungszuwächse vorzuweisen, wodurch die deutsche Wirtschaft ihre bisherigen Vorteile zusehends verliert. Zweifelsohne ist die Warnung vor einer drohenden De-Industrialisierung nicht selten eine Lobbyerzählung, hinter der sich interessengeleitet die Forderung nach einer Politik der Steuer- und Arbeitskostenentlastung verbirgt. Doch die Krise der deutschen Industrie und die Gefahr drastischer Verluste an industrieller Wertschöpfung sind real. Dabei ist offensichtlich, dass die Industrieschwäche die Entwicklung der gesamten Binnenwirtschaft belastet. Seit geraumer Zeit hat sich zugleich das internationale Umfeld der Industrie grundlegend verändert. Die »geo-

---

**HANS-JÜRGEN URBAN,**  
*geb. 1961 in Neuwied, Dr. habil., ist Geschäftsführendes  
Vorstandsmitglied der IG  
Metall, Honorarprofessor für  
Soziologie an der Universität  
Jena und Mitherausgeber der  
»Blätter«.*

- 
- 1 Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, Frühjahrsgutachten 2026, S. 4.
  - 2 Elmar Altvater, Das Ende des Kapitalismus, wie wir ihn kennen. Eine radikale Kapitalismuskritik, Münster 2005.
  - 3 Hans-Jürgen Urban, Arbeit, Klima, Transformation. Arbeitspolitik in unübersichtlichem Gelände, in: Ders. (Hg.), Arbeit, Klima, Transformation. Arbeitspolitik: Theorie, Praxis, Strategie, Hamburg 2025, S. 9-47.

---

ökonomische Fragmentierung« (IWF) globaler Märkte erweist sich nicht nur als Gefahrenherd für einen regelbasierten Multilateralismus, sondern sie bremst zugleich auch den internationalen Handel und die heiß gelaufene Hyperglobalisierung.<sup>4</sup> Diese Entwicklungen beeinträchtigen den deutschen Export empfindlich. Dieser hat sich sichtbar von den Konjunkturentwicklungen im Euroraum, in den USA und in China entkoppelt.<sup>5</sup> Neben preislichen und technologischen Wettbewerbsproblemen häufen sich überkonjunkturelle Schwierigkeiten. Stabile Wertschöpfungsketten werden brüchig, und Kostenvorteile durch Verlagerungen ins kostengünstigere Ausland gehen verloren. Mitunter schwer kalkulierbare Reaktionen der Regierungen auf als unfair empfundene Handelspraktiken (siehe die erratische Zollpolitik der Trump-Administration) erzeugen Unsicherheiten, nagen an der Attraktivität etablierter Exportmärkte oder führen zu Produktionsproblemen aufgrund von ausbleibenden Vorprodukten.

Im Kontext der ökonomischen Krisen scheint auch das Modell sozialfriedlicher Konfliktregulierung zu erodieren. Seit etwa Mitte der 1990er Jahre ist zu beobachten, wie Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung durch Betriebs- und Personalräte schleichend, aber kontinuierlich an Reichweite einbüßen. Die Branchentarifbindung sank zwischen 1996 und 2024 von 67 auf 41 Prozent, wobei diese Entwicklung weitgehend auf den Rückgang in der Privatwirtschaft (von 63 auf 33 Prozent)

zurückzuführen ist. Ein ähnliches Bild zeigt sich bei der betrieblichen Mitbestimmung durch Betriebsräte. Sie bildet neben der Tarifbindung die zweite Säule des deutschen Systems konfliktpartnerschaftlicher Arbeitsbeziehungen. Hier sank die Zahl der Beschäftigten, die in Unternehmen mit Betriebsrat arbeiten, im selben Zeitraum von knapp 50 Prozent auf knapp 37 Prozent.<sup>6</sup>

---

## »Wachstum generiert heute höhere Kosten, als es Nutzen stiftet.«

---

Diese Entwicklung ist nicht zuletzt auf ein immer aggressiveres Agieren der Arbeitgeber zurückzuführen. Selbst die eher wirtschaftsliberale »Frankfurter Allgemeine Zeitung« stellt unter der Überschrift »Brüchige Sozialpartnerschaft« zeitdiagnostisch fest: »Überall treffen Arbeitnehmervertreter auf eine neue Entschlossenheit in den Vorstandsetagen, Arbeitsplätze abzubauen, Fabriken zu schließen und Produktion ins Ausland zu verlagern.«<sup>7</sup> Tariffucht und Behinderungen von Betriebsratsgründungen sind längst keine Ausnahme mehr.<sup>8</sup> In der Automobilindustrie zeigt sich eine neue Konfliktorientierung der Vorstände. Durch die Aufkündigung von Tarifverträgen und Beschäftigungszusagen sollen die Kosten von Absatzkrisen und Transformation den Arbeitnehmern aufgebürdet werden. Vergrößert werden die sozialen Risiken für die abhängig Beschäftigten durch eine Politik, die auf eine Flexibilisierung der Arbeitsmärkte sowie eine Reduzierung der Arbeits- und Sozialkosten setzt.

---

4 Dani Rodrik, Das Globalisierungs-Paradox. Die Demokratie und die Zukunft der Weltwirtschaft, München 2011, S. 241ff.

5 Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung (SVR), Frühjahrs-Gutachten 2025, S. 47f.

6 Christian Hohendanner und Susanne Kohaut, Tarifbindung und betriebliche Mitbestimmung: keine Trendwende in Sicht, iab-forum.de, 30.5.2025.

7 Benjamin Wagener, Brüchige Sozialpartnerschaft, FAZ, 18.8.2025.

8 Martin Behrens und Heiner Dribbusch, Mitbestimmung bleibt umkämpft. Ergebnisse der vierten Befragung zur Be- und Verhinderung von Betriebsratswahlen, in: »WSI-Mitteilungen«, 6/2024, S. 467-476.

---

Der vielleicht tiefste Einschnitt für den Deutschen Kapitalismus ist jedoch mit der Krise des Energiesystems verbunden. Zum einen haben geoökonomische Fragmentierung und geopolitische Friktionen zu rasanten Preisanstiegen bei Öl und Erdgas geführt. Diese lasten schwer auf der preislichen Wettbewerbsfähigkeit der energieintensiven Industrie. Doch noch bedeutender ist, dass das fossile Wachstumsmodell immer weniger mit den Nachhaltigkeitserfordernissen der Natur in Übereinstimmung zu bringen ist. Der entwickelte Kapitalismus, auch der deutsche, hat sich in ein Dilemma hineinmanövriert: Das fossile Wachstum lieferte lange die Wertschöpfungszuwächse, die über Umverteilungsakteure wie Sozialstaat und Gewerkschaften in soziale Wohlfahrt transformiert wurden. Aber heute generiert dieses Wachstum höhere Kosten, als es Nutzen stiftet, was sich unübersehbar in der Klimakrise bemerkbar macht. Hinzu kommt, dass der einstige Wohlfahrtsstaatskapitalismus in den vergangenen drei Jahrzehnten durch die neoliberale »Konterrevolution« (Milton Friedman) erheblich beschädigt wurde. Der Sozialstaat wurde um- und rückgebaut, die Gewerkschaften wurden geschwächt, und in der Folge funktionierte der Mechanismus der politischen Wohlfahrtsproduktion nicht mehr in der gewohnten Form. Immer größere Wertschöpfungsteile wurden nicht wohlfahrtsfördernd umverteilt, sondern landeten auf den Konten der ökonomischen Eliten. Wirtschaftswachstum schafft immer weniger Verteilungsgerechtigkeit, zerstört aber immer mehr seine natürlichen Grundlagen.<sup>9</sup>

Deutlich wird: Der Gegenwartskapitalismus ist in eine im eigentlichen Wortsinn fundamentale Krise geraten: Ihr Zentrum befindet sich im Fundament der Wirtschaft, an ihrer fossilen Energiebasis. Sie erfasst den Kern des fossilen Wachstumsmodells und damit die gesamte Produktions- und Lebensweise.

### **Ökologisches Restbudget und gesellschaftliches Minimalbudget**

Doch was tun, wenn der Weg eines Umsturzes des gesellschaftlichen Naturverhältnisses in Richtung einer wirklich nachhaltigen Produktionsweise auf absehbare Zeit versperrt ist? Wenn dies der Fall sein sollte - und alles spricht dafür, dass es so ist -, dann müsste nach Wegen einer merklichen, aber zunächst wohl graduellen Veränderung gesucht werden. Dies in der Hoffnung, die ökologischen Folgeschäden zunächst auf ein erträgliches Maß zu beschränken, oder vielleicht im Vollzug dieses Veränderungsprozesses doch Wege zu einem postkapitalistischen, will sagen: nachhaltigen Gesellschaft-Natur-Verhältnis zu finden.

Das würde auch die Anforderungen an eine reformistische Arbeitspolitik in den Stätten der Produktion neu konturieren. Sie müsste die Spielräume, die sich innerhalb der Regeln des kapitalistischen Spiels erschließen lassen, bis an die Grenzen ausdehnen, um möglichst große Beiträge zur Reduzierung der klimaschädlichen Emissionen zu realisieren. Eine paradoxe Situation: »Vorerst bleibt daher nur die Option, die Reparatur der Umweltschäden der gleichen kapitalistischen Wirtschaft aufzuerlegen, die sie verursacht hat«, so treffend Christoph Deutschmann.<sup>10</sup> Dies erfordert eine Problembeschreibung, die politische Interventionspunkte unterhalb des Systembruchs erkennbar macht und die zugleich einen rationaleren Stoffwechsel

---

9 Hans-Jürgen Urban und Stefan Hebel, Arbeit. Macht. Krise. Über Krisen des Kapitalismus und Pfade in eine nachhaltige Gesellschaft, Frankfurt a.M. 2023, S. 45 ff.

10 Christoph Deutschmann, Degrowth: Der Weg zur Bewältigung der Klimakrise?, soziopolis.de, 19.7.2024.

---

mit der Natur ermöglicht - ohne die Perspektive des Systembruchs aus den Augen zu verlieren oder zu konterkarieren.

Eine solche Problemsicht könnte damit beginnen, die ökologisch maximal verträgliche Emissionsmenge jener Menge gegenüberzustellen, die die heutige Form des ökonomischen Wachstums mindestens benötigt. Das eine würde als »ökologisches Restbudget«, das andere als »gesellschaftliches Minimalbudget« bezeichnet.<sup>11</sup> Die wichtigste politische Interventionsstrategie bestünde darin, das gesellschaftliche Mindestbudget so weit zu reduzieren, dass der Abstand zum ökologischen Restbudget möglichst verschwindet. Ziel muss es sein, die Übernutzung der Natur zu beenden - durch weitreichende regulative Eingriffe in den gesellschaftlichen Naturverbrauch.

Ob es gelingen kann, das gesellschaftliche Mindestbudget dem ökologischen Maximalbudget anzunähern, ohne dass die Akkumulationsdynamik zu stark gebremst wird und massive soziale Folgeprobleme die Gesellschaften durchziehen, bleibt ungewiss. Doch angesichts der Dringlichkeit, die permanente Überforderung der Natur wenigstens abzuschwächen, wäre es fahrlässig, es nicht zu versuchen.

Nachhaltigkeitspolitik steht damit vor einem Dilemma: Aus ökologischen Gründen ist sie gezwungen, die Summe der Treibhausgasemissionen auf das Maß zurückzuführen, das die Natur nicht überfordert. Tut sie dies, läuft sie jedoch Gefahr, der Wirtschaft das Maß an Emissionen vorzuenthalten, das diese für eine reibungslose Entwicklung benötigt. Dies würde den wirtschaftlichen Motor im wahrsten Sinne des Wortes ins Stottern bringen. Eine stotternde Wirtschaft dürfte jedoch kaum in der Lage sein, den Kraftakt einer Dekarbonisierung zu bewältigen.

### **Arbeit an einem neuen Entwicklungsmodell**

Alle Versuche, einen Ausweg aus dem geschilderten Dilemma zu finden und den drohenden Klimakollaps abzuwehren, vollziehen sich in einer Zeit, die von Verunsicherungen und Zukunftsängsten in der Bevölkerung geprägt ist. Besorgt zeigen sich verstärkt jene gesellschaftlichen Gruppen, die von Einkommens- und Vermögensarmut betroffen sind. Materielle Mangellagen erschweren gesellschaftliche Teilhabe und stützen das Gefühl, aus dem Blickfeld der politischen Entscheider:innen herausgedrängt worden zu sein. Doch neuere Analysen zeigen zugleich, »dass selbst oberhalb des Armutsegments und sogar in der unteren Mitte der Gesellschaft die politische Teilhabe teilweise brüchig ist. Dies zeigt sich ganz deutlich darin, dass materielle Sorgen und Abstiegsängste besonders in jüngeren Jahren stark zugenommen haben.«<sup>12</sup> Blockierte gesellschaftliche Teilhabe und wachsende soziale Verunsicherung verstärken die Aversion gegenüber Risiken, die mit der ökologischen Transformation unweigerlich verbunden sind. So entstehen Milieus, in denen strukturkonservatives Sicherheitsdenken besser gedeiht als innovationsoffene Risikobereitschaft.

Eine sachgerechte Strategie als Antwort auf diese risikoaverse gesellschaftliche Grundstimmung liegt in einem Ansatz, der Elemente unterschiedlicher Entwürfe

---

11 Christoph Freydnor, Sozialökologische Ziellogik als Herausforderung für Sustainable Finance am Beispiel einer Pro-Kopf-Zuteilung des Emissions-Restbudgets, in: »Vierteljahreshefte zur Wirtschaftsforschung«, 1/2023, S. 113-132.

12 Dorothee Spannagel und Jan Brülle, Ungleiche Teilhabe: Marginalisierte Arme - verunsicherte Mitte, WSI Report Nr. 98, November 2024, S. 1.

---

integriert. Letztlich geht es um einen neuen Typ ökonomischen Wachstums in einem neuen Entwicklungsmodell und eine Strategie des anderen, weil langsameren, nachhaltigeren und demokratischeren Wachstums.<sup>13</sup> Das bedeutet zugleich, und diese Notwendigkeit wäre auch offensiv zu kommunizieren, den Abschied vom bisherigen Modell des Deutschen Kapitalismus.

Essentials bei der Überwindung des fossilen und unkontrollierten Wachstumsimperativs sind folgende: Erstens muss das neue Wachstum geringer ausfallen, weil trotz steigender Ressourceneffizienz der Naturverbrauch traditionellen Wachstums nicht akzeptabel sein dürfte. Zweitens muss es demokratischer ausfallen. Es darf nicht nur den Märkten überlassen werden, sondern muss durch Interventionen demokratisch legitimierter Politik reguliert werden. Drittens muss es umverteilungsinversiver ausfallen, da sich materielle Wohlfahrt für viele noch schlechter als zuvor mit dem überbordenden Reichtum in den Händen einer gesellschaftlichen Minderheit verträgt. Viertens muss das neue Wachstum von der Gebrauchswertseite her gedacht und ökologischen Verträglichkeitstests unterzogen werden: Ressourcenverbrauch, Produktqualität und Recyclingaspekten muss ein neuer Stellenwert zukommen. Und schließlich, fünftens, muss das neue Wachstum international gedacht werden und kann sich nicht ausschließlich in den Grenzen der Nationalstaaten entfalten.

Eine solche ökonomisch-ökologische Politik fordert auch von den Gewerkschaften Bereitschaft und Fähigkeit, ein politisches Mandat zu entwickeln, das über fachliche Lobbyarbeit hinausreicht. Es muss die Ambition politischer Einflussnahme auf die stofflichen Veränderungen bei Produkten und Produktionsverfahren sowie die Demokratisierung wirtschaftlicher Entscheidungen einschließen. Das liefe auf einen Strategiewechsel in der gewerkschaftlichen Politik und einen Pfadwechsel in der ökonomischen Entwicklung hinaus. Zur Erreichung der vereinbarten Klimaziele erweisen sich dabei die Bereitstellung klimaneutraler Energieträger, die Steigerung von Energieeffizienz und die Minderung der Nachfrage nach Primärenergie als besonders relevant. Dabei sind folgende Konfliktfelder absehbar<sup>14</sup>: Erstens stößt die öffentliche Förderung einer entsprechenden Infrastrukturpolitik im wirtschaftsliberalen Lager trotz Lockerung der Schuldenbremse auf ideologische Vorbehalte. Zweitens sind Konflikte um die Ausrichtung und Finanzierung staatlicher Industriepolitik absehbar. Die Kosten, die sich bei der ökologisch begründeten Umstellung von Energiebasis, Produktionsverfahren, Produkten sowie Liefer- und Kundenbeziehungen ergeben, können Betriebe aller Betriebsgrößen überfordern. Daher sind öffentliche Unterstützungen in Form von Steuererleichterungen oder direkten und indirekten Zuschüssen unverzichtbar. Um dabei ungewünschte verteilungspolitische Fehlentwicklungen zu verhindern und sicherzustellen, dass diese öffentlichen

---

»Es braucht eine Strategie des langsameren, nachhaltigeren und demokratischeren Wachstums.«

---

13 Hans-Jürgen Urban, *Gute Arbeit in der Transformation. Eingreifende Politik im digitalisierten Kapitalismus*, Hamburg 2019, S. 194 ff.

14 Steffen Lehndorff, *Sozial-ökologische Transformation der Industrie und die Rolle der Gewerkschaften: Politikfelder und Praxis-Ansätze*, in: »Vierteljahreshefte zur Arbeits- und Wirtschaftsforschung«, 4/2024, S. 501-522.

---

Gelder nicht in die Boni der Vorstände oder die Dividenden der Aktionäre fließen, sondern in die Transformation und die Sicherung von Beschäftigung und Standorten, müssen diese Zuschüsse entsprechend konditioniert werden.

Öffentlich geförderte Transformationsnetzwerke in der Region haben sich als wichtig für die Förderung betrieblicher Transformationen erwiesen. In diesen können Akteure zusammengeführt werden, die direkt oder indirekt von der Umstellung der Energiebasis oder Produktionsverfahren betroffen sind. Innovativ wäre die Einbindung außerbetrieblicher Akteure der Region, die potenzielle Vetospieler:innen sind, denn die Erfolgsaussichten regionaler Strukturveränderungen steigen mit der Interessenintegration jener, die sich ansonsten an einer Blockade orientieren können. Eine wesentliche Erfolgsbedingung sind ausgeweitete Einflussmöglichkeiten der betrieblichen Mitbestimmungsakteur:innen auf die konkrete Ausgestaltung der Transformation. Wollen die Beschäftigten

---

## »Die Demokratisierung der Wirtschaft ist Bedingung für eine gelingende ökologische Transformation.«

---

umfassender und systematischer als bisher Einfluss gewinnen, brauchen sie mehr Partizipationsrechte und -fähigkeiten. Neben fachlichen und sozialen Kompetenzen benötigen sie dabei eine Fähigkeit, die sich als Eingriffs- oder Interventionskompetenz auf den Begriff bringen ließe. Jedenfalls dann, wenn sie als Subjekte interessenorientiert in die betrieblichen Transformationsprozesse eingriffsfähig bleiben oder werden wollen. So wird die Fähigkeit, die eigene Person im kapitalistischen Produktions- und Verwertungsprozess zu verorten, neuralgische Eingriffspunkte identifizieren und Strategien kollektiver Handlungsmacht entwickeln zu können, zur Schlüsselressource für die arbeitskraftorientierte Regulierung der Veränderungsdynamiken.<sup>15</sup>

### **Betrieblicher Despotismus oder Demokratisierung von Arbeit?**

Die Demokratisierung von Wirtschaft und Betrieben erweist sich damit als Bedingung für eine gelingende Transformation. Es geht um belastbare Eingriffsrechte in jenen Sektoren, die im kapitalistischen Wirtschaftsmodell bisher Kapitaleignern oder Märkten vorbehalten bleiben. Das betrifft Entscheidungen über Produkte, Investitionen, Gewinnverwendungen und Eigentümer:innenstrukturen. Diese Einflussnahme kann sich über Formen direkter Teilhabe einzelner Beschäftigter oder Beschäftigtengruppen an Prozess- und Strukturentscheidungen im Unternehmen vollziehen. Zugleich muss sie über die traditionelle Arbeit in den Betriebs- und Aufsichtsräten ausgeübt werden. Beide Wege der Einflussnahme erweitern und vertiefen die Teilhabe der abhängigen Arbeit und müssen mit belastbarer Konfliktfähigkeit unterlegt werden.

Dabei sind individuelle Partizipation und kollektive Mitbestimmung auch für die Unternehmen von Vorteil.<sup>16</sup> Sie ermöglichen die Einbeziehung des arbeitsweltlichen

---

15 Timo Gayer und Bernd Kassebaum, Gestaltungsorientierte Berufsbildung, innovative Arbeitspolitik und Partizipation, in: Manfred Wannöffel u.a. (Hg.), Mitbestimmung und Partizipation 2030. Demokratische Perspektiven auf Arbeit und Beschäftigung, Baden-Baden 2025, S. 415-434.

16 Fabian Hoose u.a., Digitale und ökologische Transformation in Unternehmen, in: »Industry 4.0 Science«, 5/2024, S. 36-42.

---

Alltagswissens der Beschäftigten über formelle und informelle betriebliche Prozesse oder Zulieferprobleme und Kundenpräferenzen, das gerade in betrieblichen Restrukturierungsphasen und der Phase der ökologischen Transformation produktiv werden kann. Und schließlich: Beteiligung fördert Zustimmung. Die Einbeziehung von Beschäftigten und Betriebsräten mag Entscheidungsphasen verlängern, aber sie verkürzt die Umsetzungsphasen für gemeinsam getroffene Entscheidungen, da sie Widerstände und Konfliktkosten vermeidet.<sup>17</sup> Sicherlich droht bei Beschäftigtenbeteiligung auch eine Vereinnahmung durch die Unternehmen für wettbewerbspolitische Ziele, was die Gegenwehr gegen Arbeitsintensität und Beschäftigungsrisiken blockieren kann.<sup>18</sup> Doch strategisch aktiviert können die Kompetenz-, Korrektur- und Zustimmungsfunktionen reale Partizipation und Mitbestimmung zu einer betrieblichen Produktivkraft machen.

Dass Unternehmen dennoch oft auf diese Produktivkraft verzichten und in der Krise der Widerstand der Vorstände gegen mehr Partizipation und Mitbestimmung oftmals eher wächst, ist kein Zufall. Ein demokratisches Verständnis von Arbeitsrechten kollidiert mit einem Strukturprinzip kapitalistischer Unternehmen: dem betrieblichen Autoritarismus. Schon in einer frühen Entwicklungsphase des Kapitalismus hat Friedrich Engels den betrieblichen Autoritarismus mit drastischen Worten geißelt: »Die Sklaverei, in der die Bourgeoisie das Proletariat gefesselt hält, kommt nirgends deutlicher ans Tageslicht als im Fabrikssystem. Hier hört alle Freiheit rechtlich und faktisch auf. [...] Hier ist der Fabrikant absoluter Gesetzgeber. Er erläßt Fabrikregulationen, wie er Lust hat; er ändert und macht Zusätze an seinem Kodex, wie es ihm beliebt.«<sup>19</sup> Auch Karl Marx hat in seiner Kritik der politischen Ökonomie auf das »ängstliche Auge des Kapitalisten« verwiesen, mit dem er oder seine Beauftragten darüber wachen, dass die Transformation der gekauften Arbeitskraft in mehrwertschaffende Arbeit wirklich stattfindet. Da die Kooperation vieler Arbeiter:innen entsprechende Koordination erfordert und der Kapitalist immer mit individuellem oder kollektivem Widerstand der ausgebeuteten Arbeit rechnen muss, wird die Überwachung der Arbeiter:innen zur Notwendigkeit, »zu einer wirklichen Produktionsbedingung«. Das ist gemeint, wenn Marx den kapitalistischen Produktionsprozess, der zugleich Arbeits- und Verwertungsprozess ist, als »der Form nach despotisch« bezeichnet.<sup>20</sup>

Auch wenn die Kämpfe der organisierten Arbeit um Arbeitsrechte, Mitbestimmung und Sozialstandards die Lage der Beschäftigten auf eine höhere Stufe geh-

---

»Ein demokratisches  
Verständnis von  
Arbeitsrechten kollidiert  
mit dem betrieblichen  
Autoritarismus.«

---

17 Elena Ernst und Hagen Krämer, Sozialpartnerschaft und Mitarbeiterwissen von Industrieunternehmen, in: »Vierteljahreshefte zur Arbeits- und Wirtschaftsforschung«, 4/2024, S. 523-552.

18 Stefan Schoppengerd, Valerie Auer und Markus Wissen, Zwischen Vereinnahmung und Demokratisierung. Beschäftigtenbeteiligung in der Dekarbonisierung der Industrie, in: »WSI-Mitteilungen«, 2/2025, S. 81-89.

19 Friedrich Engels, Die Lage der arbeitenden Klasse in England, in: Marx-Engels-Werke, Bd. 2, Berlin 1962, S. 225-506, hier: S. 398 f.

20 Karl Marx, Das Kapital. Kritik der politischen Ökonomie. Erster Band, in: Marx-Engels-Werke, Bd. 23, Berlin 1962, S. 199, 350 und 351.

---

ben haben und der Begriff der betrieblichen Despotie heute mitunter etwas wuchtig erscheinen mag – die autoritäre Grundstruktur hat der kapitalistische Betrieb nicht abschütteln können. Zwar sind autoritäre Anweisungen in betrieblichen Hierarchien vielfach Methoden der marktvermittelten Kontrolle oder der indirekten Steuerung gewichen, aber von wirklicher Demokratie, also einer betrieblichen Gesellschaft, in der die Belegschaft herrscht und alle Macht von dieser ausgeht, sind kapitalistische Betriebe auch im 21. Jahrhundert weit entfernt. Dabei sind Partizipation am Arbeitsplatz und Mitbestimmung in den Institutionen, erweitert um die neuen Einflusskanäle, in einem doppelten Sinne produktiv. Sie sind Voraussetzungen und zentrale Bestandteile eines sozialökologischen Transformationsprozesses, in dem die Beschäftigten und ihre Interessenvertretungen die Restriktionen kapitalistischer Eigentumsrechte überwinden. Und sie sind zugleich betriebliche Demokratietrainings gegen die autoritären Zumutungen der allgemeinen Rechtsentwicklung.

Diesen demokratiepolitischen Zusatznutzen betrieblicher Partizipation und Mitbestimmung gilt es gerade in Zeiten zu aktivieren, in denen sich der rechte Autoritarismus in allen Sphären der Gesellschaft auf dem Vormarsch befindet. Dies fordert auch die gewerkschaftliche Betriebspolitik. Nicht Stellvertreterpolitik, sondern eine offensive Ermöglichungspolitik, die Betroffene zu Subjekten der Veränderung macht und damit positive Demokratieerfahrungen organisiert, stärkt die Demokratiekompetenz der Beschäftigten, die sich auch außerhalb der Betriebe als Fähigkeit zur aktiven Einflussnahme auf die eigenen Lebensumstände realisieren kann.<sup>21</sup>

### **Ein neuer Öko-Reformismus?**

Die Auswirkungen des Klimawandels auf Arbeit, Wirtschaft und Politik sind vielfältig und vehement. Sie erfordern eine weitreichend intervenierende Politik seitens der beteiligten Akteur:innen. Das gilt für die Arbeitsmarktparteien, also Kapitalverbände und Gewerkschaften, ebenso wie für die Player auf der betrieblichen Ebene, also Vorstände und Geschäftsführungen sowie Betriebsräte und gewerkschaftliche Vertrauensleute. Und es gilt nicht minder für die staatliche Politik, insbesondere die Klima-, aber auch die Wirtschafts- und Industriepolitik. Dabei kann kaum Zweifel daran bestehen, dass den Gewerkschaften als betrieblichen, arbeitsmarkt- und gesellschaftspolitischen Akteuren eine Schlüsselstellung im Transformationsprozess zukommt. Konflikte um Anteile aus der betrieblichen Wertschöpfung in Form von höheren Entgelten, kürzeren Arbeitszeiten und besseren Arbeitsbedingungen gehören zum gewerkschaftlichen Kerngeschäft – und dürften in der Transformation noch an Bedeutung gewinnen. Aber neue Politik- und Konfliktfelder treten hinzu, wollen sich die Gewerkschaften als Interessenvertretung von Arbeit, Gesellschaft und Natur bewähren. Es geht um ressourcenschonende Produktionsverfahren und Produkte, um Prozesse und Strukturen von Recycling und Cyclarity und nicht zuletzt um eine durchgreifende Politik der Demokratisierung aller wirtschaftlichen Entscheidungen. Dies gilt für Betriebe und Branchen wie für die nationalen und transnationalen Arenen. Hier gilt es, bisherige Versuche systematisch zu bilanzieren und selbstbe-

---

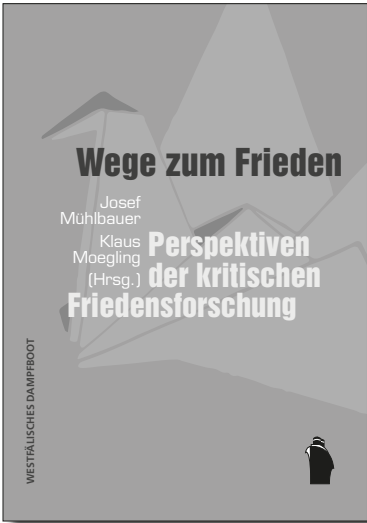
21 Hans-Jürgen Urban, *Gute Arbeit gegen rechts*, Hamburg 2024; Ders. *Demokratie als Transformationsressource. Über Regression, Resilienz und Progression in der kapitalistischen Demokratie*, in: Manfred Wannöfel u.a. (Hg.), *Mitbestimmung und Partizipation 2030. Demokratische Perspektiven auf Arbeit und Beschäftigung*, Baden-Baden 2025, S. 29-45.

wusst politisches Neuland zu betreten. Nur so werden die neuen kapitalistischen Kernkonflikte zu bewältigen sein. Dabei müssen alle beteiligten Akteur:innen akzeptieren, dass Vorstellungen einer kapitalschonenden und markthörigen Transformationspolitik schnell an ihre Grenzen stoßen. Lediglich Minimalstandards an Sozialschutz zu gewährleisten, wird weder die kapitalistische Produktionsweise klimaverträglicher machen noch die zu erwartenden gesellschaftlichen Widerstände gegen eine durchgreifende Dekarbonisierung der Ökonomie überwinden. Die Gewerkschaften wiederum sollten sich der ökologischen Transformation nicht als Vetospieler entgegenstellen, sondern in diesem Prozess als Treiber des Sozialen agieren und die Interessen der abhängigen Arbeit offensiv schützen.<sup>22</sup>

Eine offensive Schutzpolitik fordert einen neuen, radikal intervenierenden Reformismus, der sich nicht einfach aus dem Repertoire reformistischer Vorstellungen der wohlfahrtsstaatlichen Ära bedienen kann. Er muss auf eine neue Form von Wachstumskritik setzen, einer beschleunigten Zeitlogik folgen und in einem neuen Ausmaß lenkend in die Markt- und Produktionsprozesse eingreifen. Und er darf seine demokratische Legitimation nicht nur aus Wahlen ziehen, sondern aus einer neuen Qualität der Einflussnahme der Betroffenen in Betrieb und Wirtschaft. ◻

22 Hans-Jürgen Urban, Treiber oder Vetospieler? Das Dilemma der Gewerkschaften in der sozial-ökologischen Transformation, in: Guido Becke und Peter Bleses (Hg.), Interdependenzen von Arbeit und Nachhaltigkeit, Weinheim-Basel 2022, S. 177-190.

**VERLAG WESTFÄLISCHES DAMPFBOT**



Josef Mühlbauer / Klaus Moegling  
(Hrsg.)

**Wege zum Frieden**  
Perspektiven der kritischen  
Friedensforschung

2026 – 452 Seiten – 48,00 €  
Print-ISBN 978-3-89691-154-4  
auch Open Access

[WWW.DAMPFBOT-VERLAG.DE](http://WWW.DAMPFBOT-VERLAG.DE)

