

■ Organisations- bzw. Unternehmensdemokratie ist keine neue Erfindung. Bei vielen meiner Vorträge und Workshops wird mir vorgehalten, dass dieses Konzept ein alter Hut sei, der schon in den 1980ern aufgekommen wäre. Oder den 1970ern. Das stimmt jedoch nicht, offensichtlich haben die Kritiker ihre Hausaufgaben nicht gemacht. Denn der Begriff wurde als »Industrial Democracy« bereits 1898 von Webb und Webb in die Welt gebracht. Möglicherweise kursierte er sogar

scheidungsprozesse, für eine umfassende Selbstorganisation in großen und gar globalen Organisationen fehlten uns damals die Instrumente. Heute haben wir dank fundamentaler technologischer Entwicklungen aber genau diese Chance: Internet, Mobilfunk, mobile Endgeräte (Laptops, Tablets, Smartphones und -watches), Big Data, Entscheidungssoftware (z.B. Systemisches Online Konsensieren, Entscheidungs- und Vorhersagemärkte) und dergleichen mehr. Kurz, die digitale Transformation der letzten Jahre ermöglicht uns heute, kollektive Entscheidungsprozesse zu skalieren und in jeder beliebigen Größe orts- und zeitunabhängig zu realisieren. Genau das war ehemals nicht möglich – und insofern könnte man und frau aus der Rückschau diagnostizieren, dass die damaligen Versprechen scheitern mussten. Zumindest ab einer bestimmten Größe von Organisationen, in denen die Belegschaften nicht mehr einfach in einem Raum zur Entscheidungsfindung zusammen kommen konnten.

längst Geschichte, heute müssen immer irrwitzigere Marketingmaßnahmen den Absatz weiter vorantreiben. Zudem greifen allmählich die Warnungen des Club of Rom zunehmend sicht- und spürbarer, der Klimawandel wird nicht nur von linksalternativen Spinnern und notorischen Kapitalismuskritikern zitiert.

## Organisationsdemokratie

Ein altes Versprechen kann eingelöst werden

Dr. Andreas Zeuch



Dr. Andreas Zeuch

noch früher. Unabhängig davon stellt sich die Frage, was mit diesem Scheinargument gesagt werden soll. Denn die Art und Weise, wie bis heute geschätzte 99 Prozent aller Organisationen strukturiert und geführt werden, geht ihrerseits auf Frederick Winslow Taylor und seine damals bahnbrechende Publikation »Die Grundsätze wissenschaftlicher Betriebsführung« von 1911 zurück. Mit anderen Worten: Die Trennung von Denken/Handeln und Planen/Ausführen und die damit verbundenen Aufbau- und Ablauforganisationen waren und sind auch keine taufrische Idee.

### Digitale Transformation

Interessanterweise bekomme ich in den seltensten Fällen eine Antwort auf folgende Frage an die selbsternannten Arbeitshistoriker: Was ist der objektivierbare Unterschied zwischen damals und heute? Und warum ist es sehr wohl sinnvoll, heute das Konzept der Organisationsdemokratie wieder aufzubringen? Ganz einfach: Seinerzeit konnten wir die Versprechen der Organisationsdemokratie gar nicht umsetzen. Denn für weitreichende partizipative, demokratische Ent-

### Grenzen des Wachstums

Darüber hinaus verändert sich die gesamtwirtschaftliche Gemengelage, indem die Grenzen des Wachstums und damit des Kapitalismus immer offensichtlicher werden. Im Europa der Nachkriegszeit konnten enorme Wachstumsquoten realisiert werden – kein Wunder, ein großer Teil des Kontinents lag in Schutt und Asche. So wurden die goldenen 1950er zur Grundlage eines fortwährenden Wachstumsnarrativs. Aber natürlich war dies eine Illusion. Langsam aber sicher wurden alle möglichen Absatzmärkte gesättigt. Manche konnten sich auch noch ein zweites und drittes Auto leisten, ein Ferienhaus, ein Boot und so weiter und so fort. Aber die meisten Menschen hatten irgendwann alles, was sie für ein gutes Leben brauchten, zumindest was die materielle Seite anging. Und ja, natürlich wurden neue Produkte erfunden (und das wird auch so bleiben), aber auch die damit verbundenen Wachstumsquoten sind eine Sättigungskurve und keine exponentielle Funktion, wie wir beispielsweise am Smartphone-Markt sehen. Der Wow-Effekt des ersten iPhones ist

### Veränderung der Werte

Mit diesen Veränderungen wandelt sich allmählich auch das Selbstverständnis und die Wertesphäre vieler Menschen in den Industrienationen. Nehmen wir das Beispiel Auto, des Deutschen liebstes Fetischobjekt, gewissermaßen das Pendant zum US-amerikanischen Waffenkult: Noch zu Zeiten meiner Eltern und selbst in meiner eigenen Generation X war es ein wichtiges Statussymbol, ein Zeichen sozialer Unterscheidung einerseits und Zugehörigkeit andererseits. Heute sieht das anders aus: Immer weniger Menschen der Generation Y, die sich mittlerweile als junge Berufstätige auch Autos kaufen könnten, wollen das überhaupt noch. Passend dazu ändern sich gleichzeitig die Werte, was im Berufsleben wichtig ist, nachdem ein großer Teil der nachwachsenden Bevölkerung den Preis eines karrierefokussierten Lebens bei den eigenen Eltern erlebt hat. Es gibt zwar, wie die widersprüchliche Studienlage zur Generationenforschung zeigt, keine konsistente Wertesphäre von GenY/Z, aber ein langsam wachsendes Bedürfnis, die eigene Arbeit als sinnvoll zu erleben, indem sie partizipativ gestaltet wird. Was im übrigen auch nötig ist, wenn wir ein digitales Fließband totalkontrollierter Arbeit verhindern wollen.

