

# Mitbestimmen im Netzwerk

Traditionelle Organisationsstrukturen lösen sich auf und werden von anderen Formen der Arbeitsorganisation abgelöst – die Plattformökonomie ist nur ein Beispiel. Das erfordert neue Wege der Interessenvertretung.

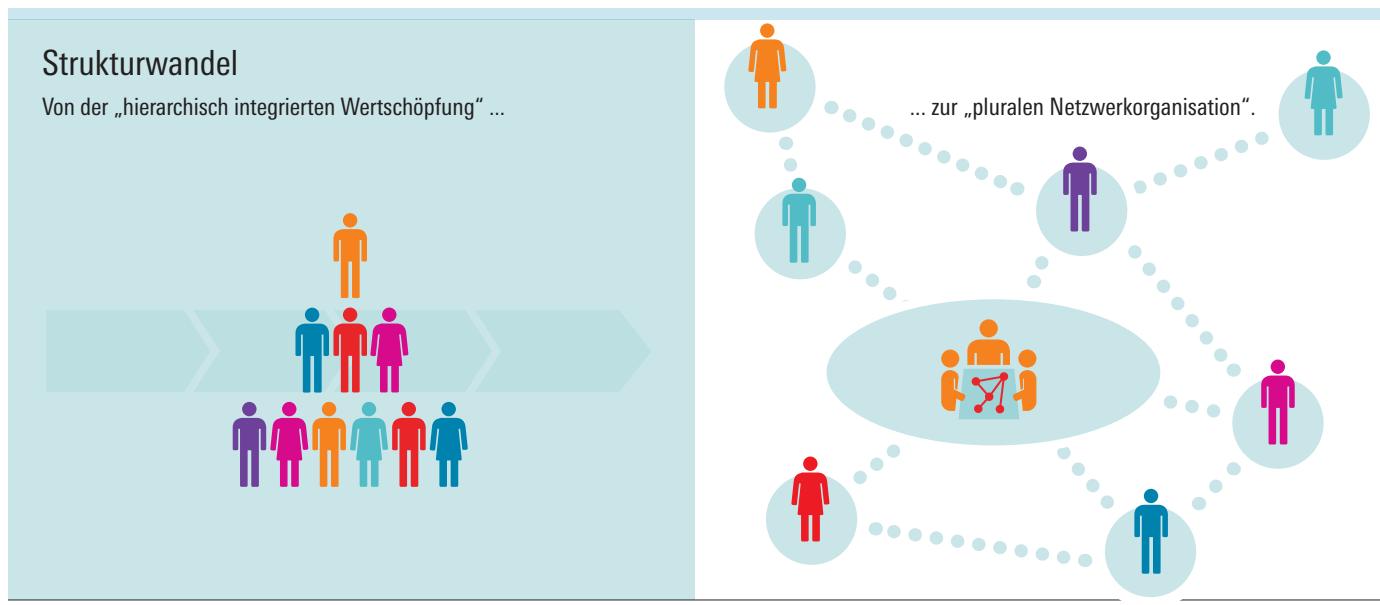
Unternehmen wandeln sich zu „pluralen Netzwerkorganisationen“. Sie stellen ihre Produkte nicht mehr selbst her, sondern koordinieren komplexe Geflechte aus Zulieferern und Dienstleistern. Das gilt nicht nur für die Unternehmen des digitalen Kapitalismus wie Google, Apple oder Amazon, sondern zunehmend auch für Firmen aus traditionellen Branchen, erläutern Markus Helfen und Carsten Wirth, die für die Hans-Böckler-Stiftung den aktuellen Forschungsstand zu neuen Entwicklungen in der Organisation der Wertschöpfung aufbereitet haben.

Die Forscher von der Freien Universität Berlin und der Hochschule Darmstadt ordnen aktuell viel diskutierte Beispiele wie Crowdwork oder Gigwork als „Spezialfälle einer breiteren, tieferen und grundsätzlicheren Entwicklung“ ein. Diese Veränderung der Unternehmensorganisation reichen „über den engeren Kern der digitalen Wirtschaft deutlich hinaus“. Organisationsformen mit Netzwerk- oder Plattformcharakter sind heute in die „traditionellen Segmenten klassisch industrieller Wertschöpfung“ vorgedrungen. An die Stelle von „hierarchisch integrierter“ Wertschöpfung in Betrieben, in denen Beschäftigte im Normalarbeitsverhältnis einem einheitlichen Management gegenüberstehen, treten zunehmend Netzwerke aus selbstständigen Dienstleistern, Werkvertragsnehmern, Sub- oder Sub-Subunternehmen, Leiharbeitern oder kurzfristig zusammengesetzten Projektteams. Auf Arbeitsebene kommt es zu Situationen, in denen die Arbeitskräfte bei jeweils anderen Firmen angestellt sind, aber zusammenwirken. Gang und gäbe ist Letzteres beispielsweise bereits in der Bau- oder Filmindustrie, aber auch an Flughäfen. Besondere Schlagzeilen machte jüngst die Fleischindustrie.

Die neuen Organisationsformen, von Helfen und Wirth als „fluid, temporär und partiell“ charakterisiert, stellen zum einen eine Herausforderung für das Personalmanagement der Auftraggeber dar. Letzteres schwankt häufig zwischen einer Vorstellung von „Intrapreneurship“ – alle Mitarbeiter werden als kreative Unternehmer betrachtet – und traditionellen Kontrollansprüchen. Zum anderen, und dies ist aus Sicht der Wissenschaftler das Entscheidende, fällt es den Beschäftigten in einer Netzwerkorganisation schwer, ihre Interessen zu vertreten. Es ist nicht nur schwierig, eine bunt gemischte Truppe aus Angestellten verschiedener Firmen und selbstständiger Dienstleister zu organisieren und gemeinsame Forderungen zu formulieren. Es fehlt auch der einheitliche Arbeitgeber als Ansprechpartner. In Netzwerkorganisationen entsteht bei Problemen zudem leicht ein „Verschiebebahnhof der Verantwortlichkeit“, stellen die Forscher fest. Entsprechend sind wissenschaftliche Befunde wenig verwunderlich, die von der Verschlechterung der Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen als Folge von fragmentierter oder vernetzter Arbeit berichten.

## Was Betriebsräte tun können

Dennoch gibt es der Analyse zufolge Ansatzpunkte für Arbeitnehmervertretungen, auch wenn das deutsche System der Arbeitsbeziehungen eigentlich nicht auf Netzwerkorganisationen zugeschnitten ist. So sollten Betriebsräte zunächst ihre Informationsrechte nutzen, um sich ein genaues Bild der Verträge und der Situation aller im Unternehmen beziehungsweise der in einer räumlichen Einheit Tätigen zu machen – schon um dem Arbeitgeber zu signalisieren, dass sie sich nicht nur als Interessenvertretung der



Stammbelegschaft begreifen, sondern in Netzwerken denken. Neben der Integration von Leiharbeitern kann zur Ausweitung der Vertretungsarbeit auch gehören, Statusüberprüfungsverfahren bei Solo-Selbstständigen durch die Rentenversicherung oder die Einschaltung der Finanzkontrolle Schwarzarbeit anzustoßen, wenn es Ungereimtheiten bei der Praxis mit Onsite-Werkverträgen gibt. Selbst ohne harte Mitbestimmungsrechte gelinge es auf diese Weise mitunter, Arbeitgeber zu Verhandlungen zu bewegen. Zudem sollten sich Betriebsräte – mit Unterstützung ihrer Gewerkschaften – mit anderen Arbeitnehmervertretungen im Netzwerk zusammenschließen und versuchen, mit den verschiedenen Arbeitgebern gemeinsame Mindeststandards auszuhandeln. Als „Netzwerkräte“ könnten sie sich darum bemühen, so etwas wie die Vergaberichtlinien im öffentlichen Dienst durchzusetzen: etwa betriebliche Mitbestimmung und Tarifbindung als Eintrittsvoraussetzung für Unternehmen, die ins Netzwerk aufgenommen werden möchten. Dies kann auch durch Tarifverträge geschehen. Beispielsweise reguliert ein entsprechender Tarifvertrag die

Arbeitsbedingungen in den Werkvertragsunternehmen der Papenburger Meyer Werft.

Wichtig ist nach der Analyse der Forscher, Betriebsräte überhaupt auf das Problem der Netzwerkorganisation aufmerksam zu machen und ihnen Möglichkeiten aufzuzeigen, jenseits des traditionellen Aufgabenbereichs zu agieren, also den Unternehmensnetzwerken soziale Netzwerke gegenüberzustellen. Dazu bedürfe es aber auch politischer Unterstützung. Viele Betriebsräte bräuchten dafür mehr Ressourcen, etwa in Form zusätzlicher Freistellungen. So sollte sich die Größe des Betriebsrats eines Warenhauses nicht an den 60 Stammbeschäftigten orientieren, sondern an den 100 Mitarbeitern, die dort tatsächlich tätig sind, auch wenn ein guter Teil nur Verträge mit Subunternehmen und Leiharbeitsfirmen hat. Gerade bei der Entlohnung wären auch bessere gesetzliche Standards hilfreich, zum Beispiel hinsichtlich der Allgemeinverbindlichkeitserklärung von Tarifverträgen, und ein höherer Mindestlohn. ↗

Quelle: Markus Helfen, Carsten Wirth: Management von Arbeit in pluralen Netzwerkorganisationen, Working Paper der HBS-Forschungsförderung Nr. 185, Mai 2020 [Download](#)

## PLATTFORMÖKONOMIE

# Mehr Macht durch Mitbestimmung

Die Beschäftigten in der Plattformökonomie wollen mehr Mitsprache. Um ihre Forderungen durchzusetzen, braucht es Zusammenarbeit mit Gewerkschaften sowie Regulierung durch den Gesetzgeber.

Sie erledigen Dienstleistungen wie Essen ausliefern, Software testen oder Werbetexte schreiben. Ihre Aufträge erhalten sie über Plattformen im Internet. Wollen sie nicht leer ausgehen, müssen die Beschäftigten in der sogenannten Plattformökonomie die Bedingungen ihrer Auftraggeber hinnehmen. Die Machtverhältnisse sind so ungleich, dass sie beinahe an frühkapitalistische Arbeitsbeziehungen erinnern. Doch es regt sich Widerstand: Die Beschäftigten beginnen sich zu vernetzen und wollen mitbestimmen. Um die Forderung nach Mitbestimmung durchzusetzen, braucht es die Unterstützung durch Gewerkschaften und die Regulierung durch den Gesetzgeber. Zu diesem Ergebnis kommt Heiner Heiland in einer Studie für das Forschungsprojekt „Hybridisierung der Erwerbsarbeit“ des WSI. Der Soziologe hat untersucht, wie schwierig es für Beschäftigte von digitalen Plattformen ist sich zu organisieren, aber auch, welche Chancen sich bieten. Die Plattformarbeit sei nicht nur ein Versuchsfeld für neue, digital vermittelte Arbeitsprozesse, schreibt Heiland, sondern auch für die Erprobung neuer Formen der Mitbestimmung.

Plattformarbeiter oder Crowdworker sind meist auf sich allein gestellt, stehen auf Abruf bereit und sind sozial kaum abgesichert. Sie können zwar entscheiden, wann und für wen sie als Nächstes arbeiten. In der Praxis müssen sie sich aber nach Vorgaben der Plattformen richten, über die ihre Arbeit koordiniert und kontrolliert wird. Wie viele Menschen in der Plattformökonomie tätig sind, lässt sich schwer beziffern – es existieren keine amtlichen Daten. Nur ein kleiner

Teil der Beschäftigten in Deutschland sei in diesem Bereich tätig, schreibt Heiland. Und wenn, dann diene ihnen diese Arbeit meist nur als Zuverdienst. Dennoch sei das Phänomen relevant: Erstens sei ein rasches Wachstum der Plattformwirtschaft zu erwarten. Zweitens müsse man die Plattformarbeit in einem größeren Zusammenhang sehen, als Teil des wachsenden Bereichs prekärer Arbeitsverhältnisse und damit als weiteren Angriff auf das „Normalarbeitsverhältnis“. Drittens biete sich hier ein Blick in die Zukunft der Arbeit: Die Prinzipien der Plattformökonomie – etwa die Flexibilisierung von Arbeitsverhältnissen oder die Zersplitterung von Arbeiten in kleinste Teilaufgaben – könnten künftig in andere Bereiche der Arbeitswelt einziehen.

Damit gewinnt die Frage an Bedeutung, wie sich Mitbestimmung und andere Arbeitnehmerrechte in der digitalen Welt etablieren lassen. „Rechtliche, räumliche, organisatorische, technologische und soziale Fragmentierung sind spezifische Merkmale der Plattformarbeit und behindern die Durchsetzung der Arbeitnehmerinteressen in vielen Fällen“, schreibt Heiland. Zumal die Betreiber der Plattformen kaum interessiert seien an Arbeitnehmerrechten, in Konfliktfällen zögen sie sich darauf zurück, dass sie nur die Vermittler von Aufträgen seien. Manchmal würden die Initiativen von Beschäftigten sogar aktiv behindert. Die meisten Plattformen „sind wenig überraschend feindselig gegenüber Bemühungen um eine wirklich unabhängige Arbeitnehmervertretung“, so Heiland. Trotz allem stünden die Beschäftigten den Plattformen nicht machtlos gegenüber. Die