

## Kann ein Unternehmen oder eine Gesellschaft auch ohne Vorgesetzten geführt werden?

*Das Transkript gibt möglicherweise aufgrund der Tonqualität oder anderer Faktoren den ursprünglichen Inhalt nicht wortgenau wieder.*

**AcTVism Munich (AcTV):** Danke, dass Sie heute bei uns sind. Würden Sie sich zunächst einmal vorstellen?

**Michael Albert (MA):** Gerne. Mein Name ist Mike Albert und ich beschäftige mich schon länger mit der Thematik. Seit den 60er Jahren bin ich in den Aktivismus involviert und habe viel geschrieben und veröffentlicht. Und ich schätze, es ist für diese Sitzung relevant, dass ich der Autor eines neuen Buches mit dem Titel "No Bosses: A New Economy for A Better World" bin. Darin geht es um partizipative Wirtschaft und partizipative Gesellschaft. Eine Vision.

**AcTV:** Sie sind Autor des Buches "No Bosses" (2021). Worum handelt es und was hat Sie zum Schreiben des Buches inspiriert?

**MA:** Der Grund, warum ich dieses Buch schrieb, geht auf die Frage zurück, warum ich mich mit diesem Thema beschäftige, warum ich über wirtschaftliche Visionen schreibe. Und das geht weit zurück. In den späten 60er Jahren, verhielten wir uns sehr offensiv gegenüber allen möglichen Dingen, und wir trafen häufig auf Leute, die sagten: "Was wollt ihr?" Sie erklärten im Grunde: "Ich verstehe schon. Ich verstehe, dass ihr unsere Situation nicht mögt. Ich verstehe, dass ihr den Kapitalismus und den Rassismus ablehnt, ich begreife das. Ich verstehe dich. Und mehr noch, ich mag ihn auch nicht. Aber was wollt ihr? Was ist die Alternative?" Und wir hatten damals das Gefühl, dass es in gewisser Weise so ist, als würden deine Eltern dich fragen: "Was willst du?" In der Hoffnung, dass du keine Antwort hast. Und dann können sie dir sagen, du sollst still sein. Da du keine Alternative hast, hast du kein Recht, dich zu beschweren. So haben wir das auch gesehen. Und so sagten wir Dinge wie: "Sklaven brauchten keine Alternative zur Sklaverei, um Abolitionisten zu sein." Das war richtig. Es war eine richtige Antwort, aber wir empfanden sie als strategisch dumm, denn viele derjenigen, die diese Frage stellten, meinten sie ernst. Sie waren nicht wie Eltern, die einem sagen: "Halt die Klappe." Sie waren vielmehr interessiert. Zweifelnd, dass es eine Alternative gab, und fragten: "Okay, was ist die Alternative?" Und so fingen wir an. Über einen langen

Zeitraum hinweg ging es so weiter, und dies ist beileibe nicht die erste Schrift über partizipative Wirtschaft. Einer meiner Partner, Robin Hahnel, und ich haben es vor langer Zeit erarbeitet. Viele Leute schrieben bereits darüber.. Das Buch "No Bosses" ist, so hoffe ich, die prägnanteste und am besten argumentierte und bewiesene Präsentation, die ich je gemacht habe. Ich fand, es war Zeit für ein neues Buch, denn die Zeit ist reif für eine Vision. Und so habe ich kürzlich dieses Buch geschrieben.

**AcTV:** In "No Bosses" schlagen Sie mehrere neue Aspekte vor. Können Sie die wichtigsten davon erläutern und begründen, warum diese einen Unterschied machen würden?

**MA:** Die wichtigste Liste und die gesamte Liste sind gar nicht so verschieden. Denn das Buch vertritt den Standpunkt, dass wir keine Blaupause brauchen, und sogar dass es so etwas wie eine Blaupause gar nicht gibt. Man kann keine Blaupause für die Zukunft entwerfen. Man kann nicht jeden Winkel und jede Lücke ausfüllen. Und nicht nur das - denn wir wissen nicht genug - es ist auch nicht richtig. Es ist nicht unsere Aufgabe, über die Entscheidungen der Menschen in der Zukunft zu entscheiden. Das ist ihre Aufgabe. Unsere Aufgabe ist es also, herauszufinden, welche Veränderungen, welche institutionellen Merkmale wir zukünftigen Menschen mitgeben müssen, damit sie die Vision auf der Grundlage ihrer Erfahrungen, ihrer Wünsche, ihrer Fähigkeiten und so weiter ausfüllen können. Auf diese Weise wird die Vision zu einem Gerüst, das in der Zukunft ausgefüllt wird. Schlüsselmerkmale sind also die Merkmale, die zu diesem Gerüst gehören. Und das sind wirklich nur sehr wenige. Offensichtlich, ich sollte nicht "offensichtlich" sagen, aber für die Linke und die Kapitalismuskritiker ist es wichtig, dass die Produktionsmittel nicht mehr Eigentum der Menschen sind, dass Fabriken und Ressourcen nicht mehr im Besitz der Menschen sind und so weiter. Das ist also eine Sache. Sobald man sich dieser entledigt, wird ein Mechanismus benötigt, der nicht nur die Entlohnung regelt und festlegt, sondern auch, wer die Entscheidungen trifft, denn man hat sich ja gerade der Entscheidungsträger entledigt. Wir treffen einen Großteil der Entscheidungen am Arbeitsplatz. Das nächste Merkmal sind die so genannten Selbstverwaltungsräte der Arbeitnehmer und Verbraucher. Über die Bedeutung kann man diskutieren, aber im Grunde handelt es sich um einen Mechanismus, mit dem Arbeitnehmer und Verbraucher ihre Wünsche zum Ausdruck bringen und sie in der Wirtschaft manifestieren können. Und dann stellt sich die Frage: Wenn alle teilhaben sollen, und das ist das Ziel, wenn alle teilhaben und im Wesentlichen ein Mitspracherecht bei den Resultaten haben sollen, und zwar in dem Maße, in dem sie davon betroffen sind, also die Selbstverwaltung, dann müssen die Menschen dazu in der Lage sein. Es hat keinen Sinn, wenn viele Menschen nicht teilhaben können, da sie nicht darauf vorbereitet sind, weil sie nicht über das Wissen und die Fähigkeiten usw. verfügen. Als wir darüber nachdachten, kam uns der Gedanke, dass die Gesellschaft bewusst die Menschen daran hindert, das Vertrauen und die Fähigkeiten und das Wissen zu besitzen, die notwendig sind, um Entscheidungen zu treffen. Das zeigt sich unter anderem in der so genannten Arbeitsteilung oder der konzernlichen Arbeitsteilung in Unternehmen, wie ich sie gerne nenne. Etwa 20 Prozent der Mitarbeiter übernehmen alle wichtigen Aufgaben, während 80 Prozent nur unwichtige

Tätigkeiten verrichten. Und so werden die 80 Prozent bei ihrer Arbeit, während ihres Arbeitstages, und auch vorher in ihrer Ausbildung, aber bei ihrer Arbeit in der Wirtschaft, dequalifiziert. Sie verlieren an Selbstvertrauen. Ihre Beziehungen zu anderen sind eher gestört als bereichernd. Sie sind bereit, Langeweile zu ertragen und Befehle zu befolgen, wie es auch in der vorherigen Ausbildung der Fall war. Aber die 20 Prozent werden gestärkt. Sie verfügen über mehr Wissen, sind sich der Probleme und der Faktoren, die sie betreffen, bewusster, haben mehr Selbstvertrauen, stehen in engerem Kontakt mit anderen, sind mit den täglichen Entscheidungen besser vertraut. Diese Arbeitsteilung muss verschwinden. Wenn wir es wirklich ernst meinen mit der Selbstverwaltung, wenn wir es wirklich ernst meinen mit der Partizipation, dann muss das abgeschafft werden, so dachten wir. Deshalb haben wir etwas vorgeschlagen, das wir ausgewogene Arbeitsplatzkomplexe nennen. Ein weiteres Schlüsselement. Ausgewogene Arbeitsplatzkomplexe bedeutet im Grunde, dass die geleistete Arbeit vergleichbar befähigend sein sollte. Meine Arbeit sollte vergleichbar bereichernd sein wie Ihre, sollte komplementär zur Arbeit sein, die jeder andere macht. Die Aufgaben müssen also so aufgeteilt werden, dass die Arbeit vergleichbar anspruchsvoll ist und wir alle bereit sind, uns daran zu beteiligen. Hinzu kommt die Vergütung. Es gibt nur zwei Punkte. Die Vergütung ist grundsätzlich das, was wir bekommen, was unser Anteil am Sozialprodukt ist. Es geht nicht mehr um Eigentum, wie Gewinne oder Verhandlungsmacht. Man erhält, was zur Verfügung steht. Oder im Sinne von Leistung- sollte jemand mit einer unglaublichen Begabung oder Fähigkeit geboren worden sein und mehr produzieren und mehr Wert produzieren können, erhält man nicht mehr dafür. Sie werden nicht für ihr Glück in der genetischen Lotterie belohnt. Was wir stattdessen vorschlagen, nennen wir gerechte Entlohnung. Die Idee ist, dass man für die Dauer der Arbeit, den Arbeitsaufwand und die Beschwerlichkeit der Arbeitsbedingungen entlohnt wird, sofern man eine gesellschaftlich geschätzte Arbeit verrichtet. Und der letzte Schritt ist die Verteilung, ein wichtiger Schritt, und typischerweise ist das entweder die zentrale Planung, zum Beispiel in den Volkswirtschaften, die als sozialistisch bezeichnet werden, aber ich würde es vorziehen, sie mit einem anderen Namen zu bezeichnen, zu dem wir wahrscheinlich im weiteren Verlauf kommen werden, und Märkte, die es auch in einigen dieser so genannten sozialistischen Volkswirtschaften und natürlich im Kapitalismus gibt. Diese beiden Merkmale der modernen Volkswirtschaften müssen ebenfalls beseitigt werden, weil sie gegen die angestrebten Werte verstößen. Sie verletzen die Selbstverwaltung, sie verletzen die Gerechtigkeit, sie zerstören die Diversität. Wir schlagen etwas vor, das wir partizipative Planung nennen, einen Mechanismus, bei dem Arbeiter- und Verbraucherräte kooperativ planen, was die Wirtschaft der Gesellschaft leistet. Und das ist der Kern der Sache. Natürlich gäbe es zu jeder Komponente mehr zu sagen, aber das sind alle Schlüsselkomponenten der partizipativen Wirtschaft.

**AcTV:** Können Sie Beispiele aus dem täglichen Leben von Unternehmen nennen, in denen es keine Vorgesetzten, sondern selbstverwaltete Räte gibt? Wenn ja, können Sie diese Beispiele erläutern und uns dann sagen, wie sie in Bezug auf Effizienz und Rentabilität mit Unternehmen mit Vorgesetzten vergleichbar sind?

**MA:** Eine schwierige aber berechtigte Frage. Der Grund dafür ist, dass es nicht sehr viele gab, je nachdem, wie man ein selbstverwaltetes Unternehmen definiert. Ich habe gesagt, dass ein selbstverwaltetes Unternehmen nicht nur ein Unternehmen ist, in dem es, sagen wir, Betriebsräte gibt, sondern ein Unternehmen, in dem die Menschen in den Betrieben eine Rolle spielen. Das heißt, die Arbeitnehmer sind alle an der Entscheidungsfindung beteiligt. Was ist die Alternative dazu? Die Alternative dazu unterscheidet sich nicht so sehr von dem, was wir jetzt haben. Heute haben 20 Prozent der Arbeitnehmer Entscheidungsbefugnisse, 80 Prozent nicht. Und so kommandieren 20 Prozent die 80 Prozent herum. Es gibt einen Inhaber an der Spitze, und dieser kann auch die 20 Prozent herumkommandieren. Aber wenn Sie den Inhaber eliminieren und die 20 Prozent und die 80 Prozent praktisch unverändert lassen, dann herrschen noch die 20 Prozent über die 80 Prozent. Ich nenne das die Koordinatorenklasse und die Arbeiterklasse, und denke, das hatten wir im so genannten Sozialismus des 20. Jahrhunderts. Die Arbeitsteilung in den Betrieben entspricht der im Kapitalismus, aber es gibt keinen Kapitalisten. Und so steigt diese Klasse, die zwischen Arbeit und Kapital stand, in die herrschende Position auf, die durch die Abschaffung der Kapitalisten gewissermaßen frei geworden ist. Das Gleiche kann auch bei dem gut gemeinten Versuch passieren, eine Fabrik zu übernehmen. Ich verwende oft ein Beispiel: Vor etwa 20 Jahren gab es in Argentinien eine Wirtschaftskrise. Und während dieser Wirtschaftskrise sind zahlreiche Kapitalisten ausgestiegen. Jetzt ist es ein amerikanischer Begriff: Sie haben aufgegeben. Sie verließen ihre Arbeitsplätze. Und mit ihnen auch die meisten der 20 Prozent. Denn die 20 Prozent sahen sich um und sagten: Das ist lächerlich. Der Betrieb funktionierte nicht. Die Produktion reichte nicht aus, oder sie ist nicht effizient genug, um mit den Kapitalisten hier bestehen zu können. Jetzt ist der Kapitalist weg. Richtig? Das wird also unsere Fähigkeit, Kredite aufzunehmen, verringern. Daher möchte auch ich hier raus. Also gingen sie alle. Die Arbeiter sahen sich um und sagten: "Wir können nirgendwo hin." Richtig? "Wir können nicht einpacken und neu anfangen." Also übernahmen sie die Arbeitsplätze. Und das sind viele, viele Arbeitsplätze in Argentinien. Und als sie diese übernahmen, richteten sie das ein, was ich den Arbeiterrat nenne. Manchmal nennen sie ihn eine Versammlung, manchmal einen Rat. Sie führten die Demokratie ein. An einigen Orten verfeinerten sie dies weiter in Richtung dessen, was ich Selbstverwaltung nennen würde. Die Löhne wurden weitgehend angeglichen, so dass alle das Gleiche verdienten. Es gab geringfügige Abweichungen, die manchmal mit der familiären Situation zu tun hatten, manchmal mit längerer oder härterer Arbeit, und dergleichen. Ich war in Argentinien, um einen Vortrag zu halten, und nahm an einer Sitzung mit etwa 50 Vertretern von besetzten Einrichtungen aus dem ganzen Land teil. Es gab noch mehr, aber das waren die Teilnehmer. Zu Beginn gab es eine Art lockere Gesprächsrunde. Und bevor es losging, waren alle sehr lebhaft und engagiert und unterhielten sich miteinander, weil wir Leute trafen, die wie sie selbst Fabriken übernommen hatten und damit zurechtkommen mussten und diese Fabriken existenzfähig machten. Und so begannen wir die Runde. Wir saßen in einem großen Kreis, und ich bat die Leute, ihre Lebensumstände zu beschreiben. Als wir bei der siebten Person ankamen, war der Raum nicht mehr belebt. Es wurde fast rühselig. Einige der Leute waren sichtlich betrübt. Einige von ihnen hatten

Tränen in den Augen. Was passierte, war, dass jede Person eine sehr ähnliche Geschichte erzählte. Und die siebte Person - und da habe ich sie unterbrochen, bevor wir alle zu aufgewühlt wurden - sagte im Grunde: "Ich hätte nie gedacht, dass ich so etwas sagen würde. Aber vielleicht hatte Margaret Thatcher recht. Vielleicht gibt es keine Alternativen. Wir haben unseren Arbeitsplatz übernommen. Wir führten die Demokratie ein. Wir haben unsere Löhne angeglichen. Wir hielten Versammlungen ab. Wir gingen tatsächlich an die Arbeit. Wir haben die Dinge zum Laufen gebracht. Es funktioniert erfolgreich, aber der ganze alte Mist, all der alte Mist kommt zurück. Es fühlt sich einfach wieder entfremdet an." Und dann habe ich mich eingemischt und habe gefragt, wobei sie anfangs die Frage nicht verstanden haben, ich fragte: "Als Sie den Arbeitsplatz übernommen haben, was haben Sie mit den alten Arbeitsplätzen gemacht?" Und sie sagten: "Wir haben sie übernommen, wir mussten sie übernehmen." Und ich sagte: "Aber habt ihr sie auch verändert?" "Nein, natürlich nicht. Jobs sind Jobs. Wissen Sie, wir haben uns die Jobs selbst eingeteilt und die Arbeit gemacht". Und das haben sie getan. Und ich sagte: "Ich wette, dass die meisten von Ihnen das Gefühl haben, dass der Grund dafür, dass all der alte Mist zurückkommt, dass alles fremdbestimmt scheint und dass manche an der Spitze stehen und andere nicht, dass Sie denken, dass das die menschliche Natur ist." Sie wollten es nicht zugeben, aber ja, sie sagten: "Ja, es fühlt sich für uns so an." Und ich sagte: "Ich möchte vorschlagen, dass es nicht so ist. Dass es nicht an der menschlichen Natur liegt, sondern daran, dass Sie die alte Arbeitsteilung beibehalten haben. Und indem Sie die alte Arbeitsteilung beibehalten haben, obwohl Sie alle am ersten Tag der Besetzung der Fabrik als Arbeiter mit denselben grundlegenden Umständen und demselben Hintergrund begonnen haben, haben Sie alle Straßenarbeit geleistet. Doch als etwa 20 Prozent von Ihnen begannen, diese einflussreichen Aufgaben zu übernehmen und die 80 Prozent weiterhin die Straßenarbeiten erledigten, begann sich eine Kluft zu bilden, die im Laufe der Monate immer größer wurde, bis zu dem Punkt, an dem die 20 Prozent sich als wichtiger und verantwortungsbewusster betrachteten und die 80 Prozent sich nur noch als Rädchen in einer Maschine sahen." Und damit kommt die alte Befremdlichkeit zurück. Meine Antwort auf Ihre Frage: Ich sagte, es sei eine gute Frage, aber sie ist schwer zu beantworten. Meine Antwort auf die Frage lautet: Selbstverwaltung hängt nicht nur von der Demokratie in einer großen Zusammenkunft ab, wie wir sie in den USA mit unseren großen, großen Wahlen haben! Nein. Es kommt also auf etwas Weiteres an. Wenn also ein Unternehmen die Eigentümer abschafft, die Arbeitsbeziehungen ändert, Demokratie oder Selbstverwaltung einführt, eine gerechte Entlohnung hat und Ihre Frage lautete: Was passiert mit der Effizienz?! Wissen Sie, das klingt alles menschlich und moralisch. Und das ist was Thatcher sagen würde. Und ich nehme an, Sie stellen die Frage in gewissem Sinne in Ihrem Namen, oder? Es ist eine Frage des Teufels Anwalts, die gerechtfertigt ist. Was nützt uns ein wunderbarer, schöner Arbeitsplatz, wenn es kein Produkt gibt. Was nützt uns das? Was ist der Grund dafür? Der Grund ist der Glaube, dass wir keine guten Entscheidungen mehr erhalten, wenn die Partizipation sozusagen egalisiert wird. Denn die großen Entscheidungsträger treffen die Entscheidungen nicht mehr eigenständig. Und wenn wir die Arbeitsplätze ausbalancieren, dann muss die Person, die eigentlich der Chirurg wäre, jetzt einige Straßen- und repetitive Arbeiten machen, anstatt nur zu operieren. Die Annahme ist also, dass die 80

Prozent nicht dazu in der Lage sind, dass die 80 Prozent bei diesen Aufgaben nicht mithalten können und dass unsere Effizienz und unsere Produktivität sinken werden. Lassen Sie mich dazu noch eine letzte Geschichte erzählen - wenn es Ihnen recht ist. Ich antworte oft so, das ist noch nicht die Geschichte, sondern ich antworte oft so in den Vereinigten Staaten: Stellen Sie sich vor, vor 50 Jahren befanden sich alle Chirurgen des Landes in einem großen Stadion. Was sehen Sie dann? Zuerst möchte man vielleicht etwas sagen, aber dann stellt man fest, dass die Antwort alles weiße Männer lautet. Und was ist die Erklärung dafür, dass es nur weiße Männer sind oder fast nur weiße Männer? Und sie fragen: wessen Erklärung? Die der Chirurgen. Weil wir die Einzigen mit den Fähigkeiten sind. Wir sind hier bei den Chirurgen, weil wir gut genug sind, um die Chirurgen zu sein. Der Rest von euch ist es nicht. Aber was ist mit den Frauen und den Schwarzen, die keine Chirurgen sind? Und wenn Sie die fragen? Vor sechzig Jahren würden viele von ihnen dasselbe sagen oder sie würden dasselbe befürchten und dasselbe fühlen. Aber was wissen wir heute? Wir wissen, dass es völliger Unsinn war. Völlig lächerlich. In den Vereinigten Staaten sind, glaube ich, 51 Prozent der Medizinstudenten Frauen. Das Ganze ist also lächerlich. Das wissen wir. Und doch wirkte es berechtigt, weil es wahr war. Frauen und Schwarze hier, weiße Männer dort. Es ist wahr, dass man, wenn man Fragen über chirurgische Eingriffe oder Ähnliches stellte, auf der einen Seite unwissende Antworten erhielt und auf der anderen Seite formale Antworten. Aber die wahre Antwort lautet: Nein, die sozialen Institutionen zerstörten die Initiative, zerstörten die Kapazität, hielten Menschen zurück, daher das Ergebnis. Ich denke, das Gleiche gilt für Klasse. Das Gleiche gilt für die 80 Prozent und die 20 Prozent. Es ist praktisch die gleiche Dynamik. Das Schulsystem, die Umstände, unter denen die Menschen aufwachsen. Und dann gibt es noch die beruflichen Umstände, die dieses Ergebnis hervorbringen, nicht die Genetik. Und trotzdem würde jemand sagen: "Oh, komm schon, Michael, du tust so, als ob jeder Chirurg werden kann, und das ist lächerlich." Und ich würde antworten: "Du hast recht. Nicht jeder. Ich könnte kein Chirurg sein. Nicht jeder kann Chirurg sein. Aber jeder kann auf die eine oder andere Weise kompetent arbeiten." Und hier nun die Geschichte. Ich bin also in Argentinien in einer Glasfabrik. Ich spreche mit einer Frau, die im Wesentlichen das ist, was man als Finanzchefin bezeichnen würde. Sie arbeitete vor der Besetzung an einem offenen Schmelzofen. Sie zeigte ihn mir, und nach etwa zwei Minuten bin ich weggelaufen. Das hätte ich keinen Tag ausgehalten. Sie machte das Tag für Tag, Jahr für Jahr. Die Umstände änderten sich. Wer hätte Lust, sich um die Finanzen zu kümmern, denn darauf wurde es reduziert. Niemand hatte vorher eine Ausbildung. Wer hätte Lust dazu? Trotzdem meldete sie sich freiwillig. Und so frage ich sie jetzt, Monate später, der Betrieb läuft gut, die Dinge sind erfolgreich, und ich frage: "Was war das Schwierigste, das zu lernen war? Ich meine, was war denn das Schwierigste?" Sie wollte nicht antworten. Also fragte ich: "Was war es? Zu lernen, wie man eine Tabellenkalkulation benutzt?" Nein. "War es das Erlernen des Umgangs mit einem Computer?" Nein. "War es, zu lernen, wie man eine Tabellendatei benutzt?" Nein. "War es das Erlernen von Buchhaltungskonzepten?" Nein. "War es das Erlernen, wie man sie präsentiert?" Nein. Also sagte ich, ich bin mit meiner Weisheit am Ende, ich verstehe es nicht. Was war für Sie bei diesem Übergang am schwierigsten?" Und sie sah mich einfach an, und ich kann die Geschichte gar nicht erzählen. Sie sah mich an und sagte: "Zuerst musste ich

lesen lernen." Und, wissen Sie, die Vorstellung, dass der Grund, warum Menschen nicht die Fähigkeit zur Ausübung selbständiger Tätigkeiten aufweisen, darin liegt, dass sie es nicht können, wird durch Beispiele wie dieses zunichte gemacht. Genauso wie die Vorstellung, die manche vor 50 Jahren hatten, dass Frauen keine Chirurgen sein können, durch die Tatsache widerlegt wird, dass es heute überall weibliche Chirurgen gibt. Die Antwort lautet also: Die Dinge werden effizienter. Und warum? Nun, weil man nicht mehr kämpft! Es kämpfen nicht die 20 Prozent gegen die 80 Prozent, so dass der tägliche Klassenkampf entfällt. Ein weiterer Grund ist aber auch, dass man die Fähigkeiten von 80 Prozent der Bevölkerung freisetzt. Man fördert und offenbart buchstäblich die Fähigkeiten von 80 Prozent der Bevölkerung und nutzt sie dann. Es gibt auch noch andere Gründe, aber das ist mehr als genug. Ich denke, das ist eine ziemlich vollständige Antwort auf diese Frage. Ich hoffe, das ist in Ordnung.

**ENDE**