

YOUNG ACADEMICS

by Nomos

Julius Glaser

Betriebliche Öffentlichkeiten in Arbeiter:innengenossenschaften

Eine empirische Analyse
genossenschaftlicher Praxis

YOUNG ACADEMICS

by Nomos

Gemeinwohl und Genossenschaften | 7

Herausgegeben von
Prof. Dr. Frank Schulz-Nieswandt
und Dr. Johannes Blome-Drees

Julius Glaser

Betriebliche Öffentlichkeiten in Arbeiter:innengenossenschaften

Eine empirische Analyse genossenschaftlicher Praxis

Mit einem Vorwort von Prof. Dr. Schulz-Nieswandt
und einem Geleitwort von Dr. Sebastian Sevnani
und Prof. Dr. Klaus Dörre

Tectum Verlag

Der Anhang zu dieser Arbeit steht zum kostenlosen Download zur Verfügung:

<https://www.nomos-shop.de/p/betriebliche-oeffentlichkeiten-in-arbeiter-innengenossenschaften-gr-978-3-68900-709-6>
(„Zusatzmaterial“)



This publication is funded by the Doing Twinning project, a collaboration between the Department of Cooperative Studies at the University of Cologne and St. Kliment University in Sofia, Bulgaria

Julius Glaser
Betriebliche Öffentlichkeiten in Arbeiter:innengenossenschaften
Eine empirische Analyse genossenschaftlicher Praxis

Young Academics by Nomos: Gemeinwohl und Genossenschaften; Bd. 7

1. Auflage 2026

© Julius Glaser

ISBN 978-3-68900-709-6
ePDF 978-3-68900-710-2
ISSN 2942-5875

DOI: <https://doi.org/10.5771/9783689007102>

Publiziert von
Tectum – ein Verlag in der Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG
Waldseestraße 3–5 | 76530 Baden-Baden
www.tectum-verlag.de

Gesamtherstellung:
Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG
Waldseestraße 3–5 | 76530 Baden-Baden



Onlineversion
InLibra

Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische
Angaben sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.



Dieses Werk ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung
4.0 International Lizenz.

Vorwort

Gerne haben wir als Herausgeber die Arbeit von Julius Glaser in die Kölner Schriftenreihe „Young Academics: Gemeinwohl und Genossenschaften“ aufgenommen.

Die Idee und die etablierten oder experimentellen Praxisentwicklungen von Produktivgenossenschaften beschäftigen auch uns immer wieder. Gerade hier stellen sich grundlegende Fragen zur Funktionslogik und Funktionsfähigkeit der innerbetrieblichen Demokratie, die der kapitalistischen Firma trotz aller Entwicklungen einer Stakeholder-Ethik im Governance fremd bleiben.

Auch wenn sich die Kölner Forschung zunehmend der Rolle von Genossenschaften im demokratischen Sozialraum im Handlungsfeld kommunaler Daseinsvorsorge zuwendet, so spielen solche morphologischen Fragen des inneren Sozialraums von Primärgenossenschaften ebenso eine grundlegende Rolle in der Forschung.

Insbesondere die Verknüpfung der Analyse des Innenlebens von Produktivgenossenschaften mit dem Gedankengut u. a. einiger Strömungen der Kritischen Theorie erscheint uns als besonders fruchtbar, hebt dieser Blick doch die Qualität der theoretischen Durchdringung, damit die Diskussion nicht vorschnell nur in die Bahnungen einer betriebswirtschaftlichen Governance-Analyse ausmünden.

Julius Glaser deutet am Ende einige Desiderata solcher Genossenschaftsforschungen an, die einerseits aus den Limitationen einer Masterarbeit resultieren, andererseits aber grundsätzlicher Art sind. Die Genossenschaftsforschung benötigt im deutschsprachigen Raum – die

internationale Cooperative-Forschung stellt sich komplexer dar – mehr herrschaftskritische Perspektiven, allerdings auch entsprechend theoretisch fundierte Beiträge zur angewandten Transformationsforschung.

Die Open Access-Publikation wird finanziert aus Mitteln des Doing Twinning-Projekts des Seminars für Genossenschaftswesen der Universität zu Köln und der St. Klimentin Universität in Sofia in Bulgarien ermöglicht.

Köln, Juli 2026

Univ.-Prof. (em.) Dr. Frank Schulz-Nieswandt,
Direktor des Seminars für Genossenschaftswesen
im Department für Soziologie und Sozialpsychologie
der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät
der Universität zu Köln

Geleitwort

Julius Glaser ist ein talentierter junger Soziologe, dem bereits während seines Studiums eine Studie gelungen ist, die weit mehr enthält als man für gewöhnlich von einer Masterarbeit erwartet. Deshalb freuen wir uns, dass die Untersuchung nun auch in Buchform vorliegt. Der Autor geht der Frage nach, wie betriebliche Öffentlichkeiten in Produktivgenossenschaften organisiert werden und welche besondere Qualität diese spezifischen Öffentlichkeiten auszeichnen. Wie bedeutsam diese Thematik ist, wird deutlich, wenn man sich vergegenwärtigt, dass weltweit bereits ein Drittel des Bruttoinlandsprodukts von Genossenschaften oder anderen Organisationsformen einer solidarischen Ökonomie produziert wird. Deshalb ist es eigentlich unverständlich, dass dem Genossenschaftswesen in den Sozialwissenschaften in der Gegenwart vergleichsweise wenig Beachtung geschenkt wird.

Mit seiner Studie will der Autor dazu beitragen das angesprochene Missverhältnis zu korrigieren. Dies gelingt ihm in origineller Weise. Mit seiner Untersuchung beteiligt Julius Glaser sich an der wichtigen Debatte um eine „halbierte Demokratie“ (Ulrich Beck), die vor der Wirtschaft – einem Bereich, in dem nicht nur der Großteil der Bevölkerung einen signifikanten Anteil ihrer Lebenszeit verbringt, sondern der auch vermittelt über Wachstum die Gestaltungsmöglichkeiten von Politik überhaupt bestimmt – Halt macht. Für Jürgen Habermas und viele andere ist Öffentlichkeit ein Raum, in welchem sich alle (!) Betroffenen gleichberechtigt über Dinge von allgemeinem Belang austauschen und eine Meinung bilden können. Politisches Handeln, soll es denn demokratisch

sein, findet in der öffentlichen Meinung ihren einzig legitimen Ausgangspunkt und muss sich wiederum in ihrem Lichte rechtfertigen. Entgegen Habermas' Auffassung ist die wirtschaftliche Sphäre und das Arbeiten in einer vollständigen Demokratie sehr wohl von allgemeinem Belang und keine Privatsache. Ansätze zur Herstellung und Ausweitung arbeitspolitischer Öffentlichkeiten wollen daher dem Demokratieprinzip gesellschaftlich umfassend zum Durchbruch verhelfen.

Glasers Studie analysiert nun konkret arbeitspolitische Öffentlichkeiten auf der Betriebsebene und dies interessanterweise in Organisationen, die im Gegensatz zu privatwirtschaftlichen Unternehmen eine vitalere und demokratischere arbeitspolitische Öffentlichkeit erwarten lassen. Auf der Mikroebene geht es um Partizipation am Arbeitsplatz, auf der Mesoebene um die institutionalisierten demokratischen Strukturen der Genossenschaft und auf der Makroebene um verschiedene Formen der Kooperation zwischen Genossenschaften und anderen Organisationen, die im Betrieb diskutiert werden. Die Spezifität der produktivgenossenschaftlichen Arbeitsbeziehungen wird vor dem Hintergrund des Jenaer Machtressourcen-Ansatzes herausgearbeitet. Dieser Ansatz dient der Klassifizierung der Machtressourcen von Lohnabhängigen in kapitalistisch agierenden Betrieben und Industriesektoren. Er setzt beim strukturellen Gegensatz zwischen Arbeit und Kapital an. In Produktivgenossenschaften hingegen kann die strukturelle Macht von Lohnabhängigen nicht nur destruktiv („Störung von Produktionsabläufen“), sondern auch konstruktiv ausgeübt werden. Organisationsmacht erweist sich hier als ein kooperatives Instrument zur Selbsthilfe, institutionelle Macht ermöglicht weitreichendere demokratische Partizipation und gesellschaftliche Macht kann auf Betriebsebene analog zu kapitalistischen Unternehmen eingesetzt werden.

Um seine interessante Fragestellung zu beantworten hat Julius Glaser Interviews mit Vertreter:innen von drei Produktivgenossenschaften geführt und mithilfe von aus der theoretischen Reflexion über arbeitspolitische Öffentlichkeiten gewonnenen Kriterien ausgewertet. Sein Forschungsinteresse richtet sich auf die Differenz zwischen theoretisch erwarteten Strukturen der betrieblichen Öffentlichkeiten in Produktiv-

genossenschaften und deren empirischer Praxis. Denn laut Glaser befinden sich Produktivgenossenschaften permanent im Spannungsverhältnis zwischen ihrem Idealtyp und dem Druck des Marktes und differenzieren sich in sozialreformerische sowie liberale Varianten aus. Die Frage ist nun, inwieweit es in den untersuchten Genossenschaften einen gleichberechtigten Zugang zur Betriebsöffentlichkeit für alle Betroffenen gibt und ob es sich bei den betreffenden Öffentlichkeiten um „starke“ (das heißt nach Nancy Fraser entscheidungsbefugte) oder nur schwache (das heißt nur beratende) Öffentlichkeiten handelt. Im Rückgriff auf die Arbeiten von Oskar Negt und Alexander Kluge wird untersucht, ob die Betriebsöffentlichkeiten geeignet sind „proletarische Erfahrungen“ zu ermöglichen, was hier in origineller Weise als eine entscheidende Frage interpretiert wird: Tritt den Arbeitenden die eigene Organisation als Fremdes gegenüber oder erweist sie sich als „ihre“ Organisation, in der Bottom-Up-Entscheidungs- und Diskussionsprozesse stattfinden und es zu einer kollektiven Bearbeitung individueller Probleme der Arbeitenden kommt?

Die Studie Untersuchung gelangt zu interessanten Ergebnissen. Tatsächlich ermöglichen die genossenschaftlichen Besitz- und Arbeitsverhältnisse demokratische Öffentlichkeiten in den untersuchten Betrieben. Es gelingt, Probleme der Arbeitenden, die sich Großteils aus den Strukturfordernissen der kapitalistischen Produktionsweise ergeben, in das Genossenschaftsprinzip einzubetten und so zu bearbeiten, dass die Arbeitsbedingungen für alle Genoss:innen verbessert werden können. Es gelingt dem Autor aber auch, einige Defizite genossenschaftlicher Betriebsöffentlichkeiten herauszuarbeiten, die deutlich von idealtypischen Konstruktionen abweichen.

Die Studie von Julius Glaser ist lesenswert, weil sie neue Diskussionen zur arbeitspolitischen Öffentlichkeit aufnimmt und an einem interessanten Beispiel – den Produktivgenossenschaften – diskutiert. Indem sie betriebliche Öffentlichkeiten für die empirische Forschung operationalisiert, schafft sie eine wichtige Grundlage, an der sich zukünftige Studien orientieren sollten, um zu erforschen, wie und unter welchen Bedingungen aus der halbierten einmal eine ganze Demokratie werden könnte. Erwähnt sei, dass die Studie als Materialgrundlage für weitere Veröffent-

lichungen dient, die sich mit der Bedeutung des Genossenschaftswesens für die organisierten Arbeitsbeziehungen befassen sowie dessen Stellenwert für einen „Sozialismus von unten“ diskutieren¹. Der besondere Verdienst von Julius Glaser und seiner Studie ist, dass sie die ehemals „dritte Säule“ organisierter Arbeiterbewegungen wieder entdeckt und so einen lange verschütteten Strang der Diskussion um Alternativen zum derzeit dominanten Wirtschaftsmodell zu neuer Öffentlichkeit verhilft. Julius Glaser agiert in kreativer Weise als öffentlicher Soziologe, der Unsichtbares sichtbar macht. Wir wünschen ihm und seiner Studie viele interessierte Leser:innen.

Jena, Mai 2026

Dr. Sebastian Sevnani,
Akademischer Rat am Institut für Soziologie
an der Friedrich-Schiller-Universität Jena
und Nachwuchsforschungsgruppenleiter im
DFG-Transregio-Sonderforschungsbereich 294
zum Strukturwandel des Eigentums.

Prof. Dr. Klaus Dörre,
ehem. Professor für Arbeits-, Industrie- und Wirtschaftssoziologie
an der Friedrich-Schiller-Universität Jena
und aktuell Gastprofessor an der Universität Kassel
am Kassel Institut for Sustainability
für das Fachgebiet sozialökologische Nachhaltigkeitskonflikte.

1 Glaser, Julius und Stephan Humbert (2025): „Energiegenossenschaften: Schlüssel zu demokratischer Energiewirtschaft?“, in: Dörre, Klaus u. a. (Hrsg.): Sozialismus von unten? Emanzipatorische Ansätze für das 21. Jahrhundert, 1. Aufl., Hamburg: VSA, S. 126–144.

Glaser, Julius (2024): „Betriebsöffentlichkeiten in Arbeiter*innengenossenschaften am Beispiel der Mondragon-Kooperativen“, *Industrielle Beziehungen* 31/3–4, S. 99–122.

Danksagung

„Ich wäre gerne frei in meinem Denken,
stell dir einmal vor, was ich dann kann.
Ich wär' so gerne frei in meinem Denken,
doch meine bürgerliche Herkunft hindert mich daran“
(Heisskalt 2018)

Mein Dank gilt allen Menschen und Institutionen, die mich auf dem Weg zu meinem Masterabschluss auf unterschiedliche Weise begleitet haben: Artur Bleischwitz danke ich sowohl für seine Korrekturen als auch für seinen freundschaftlichen Rat und seinen Zuspruch. Meinen beiden Betreuern Sebastian Sevignani und Klaus Dörre danke ich für alle Anmerkungen und Anregungen im Masterkolloquium sowie weiteren E-Mails und Gesprächen. Ebenso möchte ich auch der Hans-Böckler-Stiftung für ihre materielle wie immaterielle Förderung meines ganzen Studiums danken, denn dadurch wurde mir ein anderer Zugang zu diesem ermöglicht. Ebenso gilt der Dank auch der Geduld und Unterstützung meiner Freund:innen, Familie und meiner Partnerin.

Abschließend danke ich dem Seminar für Genossenschaftswesen der Universität Köln sowie der DZ BANK Stiftung für die finanzielle Unterstützung der Publikations- und Open-Access-Kosten des vorliegenden Werks.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung: Öffentlichkeit und betriebliche Demokratie	1
2	Theorie: Betriebsöffentlichkeiten in Genossenschaften	5
2.1	Arbeitspolitische Öffentlichkeiten	5
2.2	Merkmale und Prinzipien von Produktivgenossenschaften	9
2.3	Arbeitsbeziehungen in Arbeiter:innengenossenschaften	14
2.4	Betriebliche Öffentlichkeiten	18
2.5	Genossenschaftliche Öffentlichkeit	21
3	Forschungsdesign: Betriebsöffentlichkeiten greifbar machen	27
3.1	Forschungskonzept	27
3.2	Analyserahmen	30
3.3	Erhebungsmethode: halbstandardisierte Leitfadeninterviews	35
3.4	Auswertungsmethode: inhaltlich strukturierende qualitative Inhaltsanalyse	38
3.5	Methodenreflexion	41

4	Empirie: Produktivgenossenschaften in der Praxis	43
4.1	Falldarstellungen	43
4.2	Institutionalisierte Öffentlichkeiten und genossenschaftliche Praxis	46
4.2.1	Miraphone eG	47
4.2.2	Zimmerei Grünspecht eG	51
4.2.3	Gärtnerei Ulenburg eG	57
4.3	Betriebsöffentlichkeiten am Arbeitsplatz?	61
4.3.1	Miraphone eG	61
4.3.2	Zimmerei Grünspecht eG	63
4.3.3	Gärtnerei Ulenburg eG	65
4.4	Überbetriebliche Öffentlichkeiten der Genossenschaften	68
4.4.1	Miraphone eG	68
4.4.2	Zimmerei Grünspecht eG	69
4.4.3	Gärtnerei Ulenburg eG	71
5	Diskussion: Ambivalenz genossenschaftlicher Öffentlichkeit	75
6	Fazit: Betriebliche Öffentlichkeiten in Arbeiter:innengenossenschaften	85
	Literaturverzeichnis	89

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Genossenschaftliche Öffentlichkeiten	26
Tabelle 2:	Operationalisierung der genossenschaftlichen Öffentlichkeiten	35
Tabelle 3:	Sample der befragten Produktivgenossenschaften	46
Tabelle 4:	Ergebnisse anhand relevanter Arbeitsbeziehungen, Prinzipien, Kriterien	74

1 Einleitung: Öffentlichkeit und betriebliche Demokratie

Demokratie lebt von öffentlichen Debatten, in denen die Bürger:innen ihre Meinungen, Interessen sowie Bedürfnisse äußern können und diese über institutionalisierte Verfahren ihren Weg in die Parlamente und schlussendlich in die Gesetze finden können. Diese Idealvorstellung von Öffentlichkeit als Teil eines umfassenden Demokratieverständnisses wurde insbesondere von Jürgen Habermas (2023) geprägt, entspricht aber selten der empirischen Realität. Vielmehr wird seit längerem eine „Entfremdung der Bürger vom politischen Prozeß“ (ebd.: 43) festgestellt und als postdemokratische Zustände konstatiert. Ein Ansatz, der Erosion der Demokratie entgegenzuwirken, besteht darin, ihre Reichweite im Sinne einer sozialen Demokratie auszudehnen und auch das Wirtschaftssystem zu demokratisieren. Denn die aktuelle „halbierte, unvollendete Demokratieform“ (Urban 2011: 50) klammert diesen gesellschaftlichen Bereich von umfänglichen demokratischen Prozessen aus und verschiebt ihn in den ‚privaten‘ Interessenbereich von Kapitalgebern. Die Probleme der konkreten Lebensrealitäten in der Arbeitswelt – mit ihren ausbeuterischen Verhältnissen – sind für die Mehrheit der Bevölkerung hierzulande derzeit weder in die öffentlichen Diskurse noch in die institutionellen demokratischen Prozesse ausreichend eingebunden.

Das theoretische Modell der arbeitspolitischen Öffentlichkeiten (Heiland/Seeliger/Sevignani 2022), insbesondere mit dessen Konzept der betrieblichen Öffentlichkeiten (Brinkmann/Heiland 2021), fasst

den Zusammenhang von Demokratie und Öffentlichkeit neu, indem dort nun auch Arbeitsbeziehung mit eingebunden werden. Durch den Blick auf „die alltäglichen Praktiken“ der Arbeiter:innen, kommen „auch die Widerstände und utopischen Momente“ (Heiland/Seeliger 2022: 17) dieser in den Fokus. Oskar Negts und Alexander Kluges „Proletarischer Öffentlichkeit“ (2016 [1972]) folgend, werden die unterdrückten Stimmen der Arbeiter:innen gegen die sozialen Verhältnisse aufgegriffen. Es wird daher die Struktur der innerbetrieblichen Öffentlichkeit analysiert, in der sich „[k]ollektive Forderungen, die aus der Erfahrung kollektiver Arbeit begründet sind“ (Schmidt/Weick 1975: 467) entwickeln können. Doch dieses Potenzial von Betriebsöffentlichkeiten ist in privatwirtschaftlichen Unternehmen stark begrenzt. Die Betriebe sind zwar durch die institutionelle Mitbestimmung in Teilen partizipativ gestaltet, dennoch kann nicht nennenswert in die wirtschaftliche Ausrichtung eingegriffen werden kann. Aus diesem Grund werden diese auch als „private Regierungen“ (Anderson 2019) bezeichnet. Arbeitspolitische Öffentlichkeiten sind dem gegenüber eng mit wirtschaftsdemokratischen Vorstellungen verbunden, insofern sie mehr als bloße Gegenöffentlichkeiten im Betrieb sein sollen. In Form von Arbeiter:innengenossenschaften² existiert eine Unternehmensform, die grundlegend demokratisch aufgebaut ist und daher auch mehr betriebliche Öffentlichkeit vermuten lässt (Sevignani/Seeliger 2021: 463 f.).

An dieser Stelle setzt die vorliegende Arbeit an, indem sie das Konzept der betrieblichen Öffentlichkeit exemplarisch auf arbeiter:innengeführte Genossenschaften anwendet und der Frage nachgeht, *welche Struktur die betriebliche Öffentlichkeit aufgrund der Bedingungen in westdeutschen Produktivgenossenschaften annimmt und welche Qualität sie dabei aufweist*. Für die Produktivgenossenschaften zentral ist das veränderte Eigentumsverhältnis, da die Betriebe der Belegschaft gehören und selbstverwaltet werden. Somit ist deren betriebsinterne Kommunikation nicht durch einseitige Kapitalmacht unterdrückt. Für die dortige arbeitspolitische Öffentlichkeit lautet die erste Forschungsthese

2 Nachfolgend bezieht sich der Begriff „Genossenschaft“ gleichermaßen auf alle Geschlechter.

daher: *Die genossenschaftlichen Besitzverhältnisse und die daraus resultierenden Arbeitsbeziehung ermöglichen selbstbestimmte Öffentlichkeiten in den Betrieben.* Somit müssen die veränderten Arbeitsbeziehungen in Arbeiter:innengenossenschaften als verstetigte bzw. funktionale Form der Betriebsöffentlichkeiten analysiert werden, um diese als soziales Phänomen verstehen zu können. Des Weiteren ist es durch die gänzlich veränderten Arbeitsbeziehungen möglich, die konkreten Arbeitsbedingungen der Genoss:innen in der betriebsinternen Öffentlichkeiten auszuhandeln. Im Sinne nicht unterdrückter Öffentlichkeiten wird ein gemeinsamer Aushandlungsprozess von Problemen des Arbeitsalltags möglich. Daher wird die zweite These aufgestellt, dass *die genossenschaftlichen Öffentlichkeiten eine Kollektivierung individueller Probleme kapitalistischer Produktionsweisen ermöglicht, die sich in Forderungen nach verbesserten Arbeitsbedingungen ausdrückt.* Hierbei steht der Prozess der Verallgemeinerung und nicht primär dessen Ergebnis im Vordergrund.

Das Forschungsvorhaben zielt darauf ab, die Differenz zwischen der theoretisch erwarteten Struktur der betrieblichen Öffentlichkeiten in Produktivgenossenschaften und dessen empirischer Praxis herauszuarbeiten. Dafür wird im Folgenden ein theoretisches Fundament geschaffen, indem zunächst in die arbeitspolitischen Öffentlichkeiten eingeführt wird. Anschließend wird der besondere Charakter der Arbeiter:innengenossenschaft erläutert und ihre Eigenheiten bezüglich der Arbeitsbeziehungen mithilfe des Jenaer Machtressourcenansatzes betrachtet. Somit kann das theoretische Modell der betrieblichen Öffentlichkeiten rekapituliert und darauf aufbauend die spezifischen genossenschaftlichen Öffentlichkeiten skizziert werden. Im anschließenden Teil der Arbeit wird das Forschungsdesign der Betriebsfallstudie vorgestellt, welches die Auswertung eigens erhobener Interviews aus drei Genossenschaften beinhaltet. Darauf aufbauend werden im Empirie-Kapitel die theoretischen Entwürfe unter Zuhilfenahme des empirischen Materials überprüft. Dabei werden die Räume und Möglichkeiten genossenschaftlicher Öffentlichkeiten anhand des Materials mithilfe von Kriterien ausgewertet. In der Diskussion werden die Befunde

im Hinblick auf die theoriegeleiteten Thesen besprochen. Abschließend wird ein zusammenfassendes Fazit unter die Befunde gezogen sowie die Forschungsthese überprüft und festgehalten, welche Schlussfolgerungen aus den Besonderheiten der demokratischen Unternehmensform für das Konzept der Betriebsöffentlichkeiten folgen.

2 Theorie: Betriebsöffentlichkeiten in Genossenschaften

Für die Umsetzung des Forschungsvorhabens ist es zunächst notwendig, den Forschungsstand zu arbeitspolitischen Öffentlichkeiten und zur Charakterisierung von Produktivgenossenschaften sowie dessen Arbeitsbeziehungen aufzuarbeiten, bevor darauf aufbauend Betriebsöffentlichkeiten in Genossenschaften skizziert werden können.

2.1 Arbeitspolitische Öffentlichkeiten

Den Einstieg in die theoretischen Überlegungen zum Verhältnis von Öffentlichkeiten und (genossenschaftlichen) Betrieben ist im Entwurf „arbeitspolitischer Öffentlichkeiten“ von Heiner Heiland, Martin Seeliger und Sebastian Seignani (2022) zu finden, dessen unterste Ebene das Konzept der betrieblichen Öffentlichkeiten bildet. Die Autoren verknüpfen in ihrem Mehrebenenmodell verschiedene Öffentlichkeits- und Klassentheorien miteinander, um auch das Feld der Arbeit öffentlichkeitstheoretisch analysieren zu können. Es stellt somit einen Ansatz dar, industrielle Beziehungen neu zu fassen und strukturell in ein breiteres Demokratieverständnis zu integrieren. Dabei wird Öffentlichkeit durch den Blick auf die verschiedenen Arbeitsbeziehungen „materialistisch [ge]gründet und im konkreten Betriebsalltag zum Gegenstand der Analyse [ge]macht“ (Heiland/Seeliger 2022: 18).

Ausgangspunkt ist *Jürgen Habermas'* Werk „Strukturwandel der Öffentlichkeit“, in welcher dieser die Öffentlichkeit als sozialwissenschaft-

liche Kategorie entwickelt und ein normatives Konzept einer „bürgerlichen Öffentlichkeit“ (2023: 161) vorlegt. Er versteht Öffentlichkeit als *kommunikatives Handeln*, dass in der Lebenswelt der Individuen verankert ist und damit dem *systemischen, instrumentellen Handeln* des Marktes oder des Staates gegenüber steht. Gesellschaftliche Probleme können im Vergleich zu vorherigen feudalen Öffentlichkeiten nun kommunikativ in breiten Diskursen einer zentralen bürgerlichen Öffentlichkeit gelöst werden und fußen dabei auf rationalen Argumentationen (Brinkmann/Heiland 2021: 116). Sein Konzept ist somit viel mehr „eher ein normatives Ideal, eine Utopie, [...] als eine realistische Zustandsbeschreibung von Öffentlichkeit“, mit dessen Hilfe Öffentlichkeiten „mit dem Idealbild von der Aufklärung konfrontiert werden“ (Wimmer 2007: 87) können. Für Habermas ist Öffentlichkeit aber eine fundamentale Voraussetzung der demokratischen Gesellschaft und erscheint „als Prozess, der Herrschaft rationalisiert und dieser die Notwendigkeit abringt, sich zu legitimieren“ (Heiland/Seeliger/Sevignani 2022: 93). Doch die Trennung von Öffentlichem und vermeintlich Privatem bringt auch neue Probleme mit sich, da in letzteres gegenwärtig zentrale Gesellschaftsbereiche der Reproduktion und Produktion fallen, welche dem gesellschaftlichen Diskurs weitestgehend entzogen sind, was „den Klassencharakter und die patriarchale, rassistische und imperiale Funktion bürgerlicher Öffentlichkeit zum Ausdruck“ (Spehr 2001: 3) bringt. Daher bezieht Habermas seine Theorie auch nicht auf den Kontext betrieblicher Herrschaft und die wirtschaftliche Sphäre, sondern lässt diese größtenteils unterbelichtet. Denn für ihn sind die Handlungen in der Arbeitswelt zweckrationale und keine kommunikativen Handlungen, welche durch die dortigen systemischen Zwänge herbeigeführt werden und ist deswegen nicht integraler Bestandteil seiner Öffentlichkeitstheorie. Für Heiland et al. (2022: 90) blendet „der Dualismus von instrumenteller Arbeit und kommunikativer Interaktion, [...] die interaktiven Elemente von Arbeit aus“, womit die Arbeit aber als Ort der Emanzipation verkannt wird, da auch in ihr Momente kommunikativen Handelns ersichtlich sind.

Ausgehend von dieser Leerstelle, ziehen die Autoren die Idee „proletarischer Öffentlichkeit“ (2016 [1972]) von Oskar Negt und Alexander Kluge heran, welche als Kritik an Habermas Konzept formuliert wurde und versucht, den Bereich der Arbeit mit in den Blick zu nehmen. Für Negt und Kluge ist „Öffentlichkeit eine Organisationsform gesellschaftlicher Erfahrung“ (Wimmer 2007: 179), wobei in ihrer gegenwärtigen bürgerlichen Form, die *Erfahrungen der Arbeiter:innen* strukturell blockiert werden, welche sich substanziell durch Erlebnisse im Arbeitsalltag unterscheiden. Daher betonen sie die Notwendigkeit einer emanzipatorischen bzw. proletarischen Öffentlichkeit, die aber Heiland et al. (2022: 91 ff.) zufolge nicht ausformuliert wird, sondern sich nur dadurch definiert, dass sie keine bürgerliche Öffentlichkeit ist. Daher bleibt das Konzept auch „eher eine emanzipatorische Idee als gesellschaftliche Praxis“ (Prott 2003: 152), da die Bedingungen für eine Realisierung nach Negt und Kluge bisher noch nicht gegeben sind. Für die gegenwärtigen Verhältnisse sprechen sie deshalb auch von Gegenöffentlichkeiten welche in eingeschränkter Form proletarische Erfahrungen ermöglichen: Dabei müssen die individuellen Erlebnisse der Arbeitenden in größere Zusammenhänge gestellt und im Diskurs zu gesellschaftlichen Erfahrungen angereichert werden (können). Arbeiter:innen könnten so Kritik an der Gesellschaftsform und ein Streben nach Solidarität mit Gleichgesinnten direkt aus ihren Lebensumständen ableiten (Heiland/Seeliger/Sevignani 2022: 91 ff.).

Daran anschließend greifen die Autoren nun die Ideen von Nancy Fraser auf, die „subalterne Gegenöffentlichkeiten“ (2001: 129) als Räume benennt, in denen unterdrückte Stimmen wie jene der Arbeiter:innen Raum finden. Damit berücksichtigt sie „die Struktur-, Akteurs-, Sinn- und Funktionsdimension von Öffentlichkeit und deren dynamischen Zusammenhang“ (Wimmer 2007: 284). Fraser kritisiert, dass durch die Konzeption der Öffentlichkeit als eine übergeordnete Sphäre viele Stimmen (z. B. von Frauen*, Migrant:innen oder Arbeiter:innen) keinen Raum finden und deren gleiche Teilhabe nicht möglich ist. Sie geht daher von vielen Teilöffentlichkeiten bzw. Gegenöffentlichkeiten aus, in denen unterdrückte *Erfahrungen der Ausgeschlossenen* Raum

finden. Damit differenziert sie Öffentlichkeiten in viele Teilöffentlichkeiten aus, welche aber immer dazu neigen, auf die nächsthöhere Ebene kommunikativ einzuwirken. Fraser unterscheidet zwischen *starken und schwachen Öffentlichkeiten*, die entweder nur Artikulationsräume darstellen oder auch über bindende Kompetenz verfügen. Dabei forciert sie einen Hybrid aus beidem: „Starke Öffentlichkeiten mit politischer Regelungs- und Durchsetzungskompetenz müssen sich kontinuierlich vor den schwachen rechtfertigen“ (Heiland/Seeliger/Sevignani 2022: 97 f.).

Um das Feld der Arbeit in die Öffentlichkeitstheorie und die sozial-ökonomische Struktur der Gesellschaft miteinzubeziehen, greifen die Autoren „*öffentlichkeits-sensible Klassentheorien*“ (ebd.: 94) wie *Edward P. Thompson* (1980) auf. Die ungleichen Besitzverhältnisse strukturieren die Klassen, führen aber nicht automatisch zu einem gemeinsamen Klassenbewusstsein in Form von politischen Handlungen. Um diese Differenz zu überwinden, ist es einerseits notwendig, den Klassenkampf aktiv zu bestreiten. Andererseits ist es wichtig, dass die „Erfahrungen mit Konflikten, die in der kapitalistischen Gesellschaftsstruktur gründen, artikuliert, geteilt, geprägt, interpretiert und eventuell klassenbewusst in emanzipatorischer Perspektive organisiert werden können“ (Heiland/Seeliger/Sevignani 2022: 96). Dies wiederum kann nur in der Sphäre der Öffentlichkeit geschehen.

Darauf aufbauend skizzieren die Autoren ein *Mehrebenenmodell arbeitspolitischer Öffentlichkeit*, welches die komplexe empirische Realität der Arbeitssphäre zu erfassen versucht. Die „*proletarische und bürgerliche Öffentlichkeit*“ (ebd.: 99) bezeichnen nun die oberste Ebene, in welcher mithilfe von Massenmedien professionell kommuniziert wird, wodurch sich dieser Prozess zunehmend abstrakter und handlungsbeschränkender darstellt. Auf der Mesoebene werden Kommunikationsaufgaben bereits mithilfe von Sprecher:innen ausdifferenziert und es bilden sich „*Gewerkschaftsöffentlichkeiten*“ und „*Arbeitgeber:innen (Gegen-)Öffentlichkeiten*“ (ebd.) heraus. Auf der untersten Ebene befinden sich die ‚*Betriebsöffentlichkeiten*‘, in denen die Kommunikation direkt und persönlich zwischen den Beteiligten stattfindet. Auf der betriebli-

chen Ebene liegt der Fokus dieser Arbeit, weswegen darauf in späteren Kapiteln noch ausführlicher eingegangen wird.

Die Autoren schlagen im Anschluss an Habermas drei Dimensionen für die Analyse von arbeitspolitischen Öffentlichkeiten vor: „den räumlichen Bezugsrahmen, die ökonomischen Kontextbedingungen und die technischen Mittel [...] von arbeitspolitischen Öffentlichkeiten“, sprich, „Globalisierung, Kommodifizierung und Digitalisierung“ (ebd.: 100). Denn alle drei Bereiche unterlagen in den letzten Jahrzehnten umfassenden Änderungen: transnationale Arbeitsteilung, Intensivierung und Prekarisierung von Arbeitsplätzen, sowie digitales Arbeiten veränderten die Struktur der Ökonomie. Somit wandelt sich auch die öffentliche Sphäre. Diese tiefgreifenden und langwierigen Veränderungen können in der nachfolgenden kleinteiligen Analyse von Betriebsöffentlichkeiten in Genossenschaften jedoch nicht mit einbezogen werden.

Zusammengefasst ermöglicht die arbeitspolitischen Öffentlichkeiten eine systematische Analyse proletarischer Stimmen auf der Grundlage eines erweiterten Demokratiebegriffs. Durch die Betrachtung der öffentlichen Sphäre können die Lebenszusammenhänge von Arbeitenden über die klassischen Arbeitsbeziehungen hinaus in den Blick genommen werden.

2.2 Merkmale und Prinzipien von Produktivgenossenschaften

Um Genossenschaften unter den Gesichtspunkten betrieblicher Öffentlichkeiten analysieren zu können, soll die Unternehmensform zunächst aus sozialwissenschaftlicher Sichtweise charakterisiert und anschließend die spezifischen Arbeitsbeziehungen erarbeitet werden.

Genossenschaften werden von der International Cooperative Alliance definiert als „ein unabhängiger Zusammenschluss von Personen, die sich freiwillig zusammengeschlossen haben, um ihre gemeinsamen wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Bedürfnisse und Ziele durch ein gemeinschaftliches und demokratisch kontrolliertes Unternehmen zu erfüllen“ (2015: ii). Diese Definition ist nicht nur ein Selbstverständnis, sondern auch in wissenschaftlichen Diskursen anerkannt weit ver-

breitet. Darin sind nach Rosane Yara Rodrigues Guerra (2017: 27 ff.) drei Merkmale für die Organisationsform inhärent verankert: Erstens ist die *Selbsthilfe* für Genossenschaften kennzeichnend, da sich die Beteiligten gemeinschaftlich und aus eigener Kraft, unter den bestehenden politischen und wirtschaftlichen Verhältnissen eigenständig – sprich ohne staatliche Hilfen – behelfen können. Zweitens wirtschaften sie dabei in *Selbstverantwortung*, womit sie als private, nicht öffentliche Organisation eigenständig handeln und dabei nur den Vorgaben der Mitglieder verpflichtet sind. Und drittens organisieren Genossenschaften sich durch demokratische Organe in *Selbstverwaltung*, in denen die Mitglieder partizipieren können und Leitungsrollen per Wahl legitimiert werden. Genossenschaften stellen somit Eigeninitiativen dar, durch die sich Gruppen selbstständig wirtschaftliche und soziale Unterstützung leisten und sich dabei demokratisch organisieren.

Bei von Arbeiter:innen geführten Betrieben, sprich Produktivgenossenschaften, handelt es sich um eine spezifische Variante der Genossenschaft, die sich in der Beziehung zu ihren Mitgliedern von den deutlich verbreiteteren Fördergenossenschaften unterscheidet. Fördergenossenschaften wie bspw. Bank- oder Wohnungsgenossenschaften haben es zum Ziel, gemeinschaftlich auf dem Markt zu agieren und so für ihre Mitglieder die Kondition für Beschaffung oder Vermarktung zu verbessern. In ihnen können die Mitglieder sowohl Einzelpersonen als auch Organisationseinheiten sein (ebd.: 33 ff.). Bei Produktivgenossenschaften hingegen ist die Mitgliederbasis immer die Belegschaft eines Betriebes, wodurch sie mit beiden Seiten des Marktes konfrontiert ist, da sie sowohl für die Beschaffung als auch für den Absatz gleichzeitig auf diesem tätig sein muss. In einer Produktivgenossenschaft stehen nicht die Kund:innen im Fokus, sondern die Arbeiter:innen, wodurch für diese grundlegende Unterschiede in den Arbeitsbeziehungen im Vergleich zu anderen Unternehmensformen bestehen.

Aus diesen Merkmalen lassen sich vier normative Prinzipien ableiten, welche nach Burkhard Flieger (1997), „Produktivgenossenschaften als fortschrittsfähige Organisation“ charakterisieren. Sie stellen ein Idealbild von Kooperativen dar, womit dessen Charakter als – historisch

betrachtet (vgl. Petrioli/Pelizzari 2001) – ideologische und alternative Wirtschaftsweise Rechnung getragen wird. Auf Grundlage dieser Prinzipien wird eine Analyse der genossenschaftlichen Praxis möglich, die den emanzipatorischen Charakter der ‚Genossenschaftsidee‘ berücksichtigt.

Das erste Prinzip ist das *Förderprinzip*, welches die zentrale Aufgabe einer Genossenschaft festlegt: Diese ist nicht die reine Kapitalvermehrung als Selbstzweck, sondern die Förderung ihrer Mitglieder mithilfe des erwirtschafteten Gewinns. Der Förderzweck bzw. „der Seinsgrund einer Produktivgenossenschaft besteht darin, die Mitglieder direkt und unmittelbar durch die Beschaffung und den Erhalt von Arbeitsplätzen zu fördern“ (Atmaca 2007: 516). Dieses Ziel ist die Grundlage des kollektiven Wirtschaftens, denn es stellt klar, dass das Kapital in Genossenschaften den Bedürfnissen der Genoss:innen dient und nicht umgekehrt. Eine Mitgliedschaft ist demzufolge keine Kapitalanlage, sondern ermöglicht die Förderung der Mitglieder, die gemeinschaftlich ihr Ziel verfolgen (ebd.: 513).

Die Mitgliedschaft in einer Produktivgenossenschaft hat für die Genoss:innen eine Doppelrolle als Lohnarbeiter:innen und Eigentümer:innen zuzufolge, die sich am Markt normalerweise gegenüberstehen. Die genossenschaftliche Eigentumsform vereinigt den Gegensatz zwischen Kapital und Arbeit unternehmensintern, wodurch die Mitglieder gleichzeitig Arbeitnehmer- und Arbeitgeber-Denkweisen übernehmen. Diese zweifache Beziehung zum Betrieb wird als *Identitätsprinzip* bezeichnet (Flieger 1997: 27 f.). Nach Clemens Schimmele (2019: 15) ist es entscheidend, dass mehr als die Hälfte der Belegschaft auch Mitglied ist und Abweichungen vom Idealtyp „nur ergänzende[n] Charakter“ (ebd.) haben: z. B. temporäre Arbeitskräfte, neue Mitarbeitende oder Aushilfen. Diese Praxis des „Nichtmitgliedergeschäft[s]“ (ebd.: 14) gilt zwar nach wie vor als Normabweichung, ist aber mittlerweile dennoch gängige Praxis – insbesondere aufgrund des Marktdrucks. Dies bringt allerdings gravierende Auswirkung auf die Teilhabe der Nicht-Mitglieder mit sich und untergräbt die anderen genossenschaftlichen Prinzipien.

Das dritte Prinzip ist das *Demokratieprinzip*: „ein Mensch eine Stimme“ (Flieger 1997: 32). Jedes Genossenschaftsmitglied besitzt somit eine gleichberechtigte Stimme, mit der es an wichtigen Entscheidungen teilnimmt. Gleichzeitig wird dadurch auch ein Stimmrecht unabhängig des jeweils eingebrachten Kapitals gewährleistet, wodurch verhindert wird, „dass sich der wirtschaftlich Starke [...] gegen den wirtschaftlich Schwachen durchsetzt“ (ebd.: 33). Ebenso können mithilfe dieser demokratischen Stimme auch repräsentative Wahlämter legitimiert und Handlungsaufträge für deren Amtszeit übermittelt werden. Die Arbeiter:innen haben damit neue Möglichkeiten bezüglich ihrer Arbeitssituation, da sie diese selbst ausgestalten können.

Das letzte Prinzip, das *Solidaritätsprinzip* stellt ein wichtiges Merkmal dar, um „die Scheidelinie zwischen genossenschaftlichen und nicht genossenschaftlichen Charakteristika genauer [zu] benennen“ (ebd.: 40 ff.). Solidarität meint hier eine Unternehmenskultur, in der wertorientiert gehandelt wird und in der gegenseitige Unterstützung zum Wohle der Gemeinschaft geleistet wird. Dies kann zusätzlich eine politische Dimension annehmen, indem der Solidaritätsgedanke auch sozialreformerisches Handeln umfasst. Zu diesem Zweck agieren Genossenschaften auch entgegen der Marktlogik, indem sie z. B. auf Kooperation setzen und gemeinwohlorientierte Ziele über den Profit stellen. Nach Mersmann und Novy (1991: 29 f.) sind Kooperativen nur sozialreformerisch,

„wenn sie nicht bloß der Besserstellung einer Sondergruppe dienen, wenn umgekehrt also die wirtschaftlichen Vorteile der genossenschaftlichen Organisation prinzipiell verallgemeinerungsfähig sind. [...] [S]ozialreformerische Genossenschaften verstehen sich als Substitute zu Privateigentum und Marktwirtschaft („Kooperation statt Konkurrenz“, „Solidarismus“)“.

Diese Auslegung des Solidaritätsprinzips ist auch als eine weitere Differenzierung bzw. Charakterisierung der Produktivgenossenschaft einzuordnen, da eine solche sozialreformerisch orientierte Kooperative sich von einer liberalen Variante unterscheidet. Letztere bezeichnen sich viel mehr als Unternehmensform, welche sozialverantwortlich handelt und besonders stabil wirtschaftet und grenzt sich dabei ganz bewusst gegen „Genossenschafts-“ und „Sozialromantiker“ (Berger 2008: 416 ff.)

ab, welche mithilfe der demokratischen Unternehmensform die soziale Frage lösen wollen. „Sozialreformerische Produktivgenossenschaften“ (Kerber-Clasen 2012: 282), wie sie bis hierhin charakterisiert wurden, handeln auch über ihre eigenen Interessen hinaus und lassen sich somit als Teil der solidarischen Ökonomie einordnen, welche sich in sozialer, politischer und wirtschaftlicher Hinsicht am Gemeinwohl orientiert (Walk/Elsen 2016: 66).

Produktivgenossenschaften befinden sich permanent im Spannungsverhältnis zwischen ihrem Idealtyp und dem Druck des Marktes. In der Literatur wird daher seit Langem das *Transformationsgesetz* nach Beatrice Webb (1930 [1891]: 149 ff.) diskutiert, demzufolge die genossenschaftlichen Betriebe sich den kapitalistischen Unternehmensformen angleichen, wenn sie vorher nicht bereits scheitern. Dabei geht es nicht um „gewisse betriebswirtschaftliche Zugeständnisse [...], sondern Unternehmergenossenschaften, die sich praktisch nicht von den Unternehmen unterscheiden, als deren Gegenentwurf sie erst gegründet worden sind“ (Schimmele 2019: 131). Wie Schimmele (ebd.: 156 ff.) kritisch erörtert, ist diese Transformation aber keineswegs eine Gesetzmäßigkeit, sondern eine mögliche Tendenz, welcher durch eine hohe Mitgliederquote in der Belegschaft entgegengewirkt werden kann.

Genossenschaften zeichnen sich durch die Merkmale der *Selbsthilfe*, *Selbstverwaltung* und *Selbstverantwortung* aus und lassen sich in *Förder-* und *Produktivgenossenschaften* sowie in *liberale* und *sozialreformerische* Varianten unterteilen. Arbeiter:innengenossenschaften zeichnet die besondere Ausprägung der *vier Prinzipien* eine demokratische, bedürfnisorientierte und solidarische Wirtschaftsweise aus. In diesem Sinne kann die Arbeiter:innengenossenschaft den gesellschaftlichen Widerspruch zwischen Kapital zwar nicht aufheben, aber den Versuch einer Aussetzung innerhalb des Betriebes verfolgen. Aktives Verfolgen der normativen Prinzipien garantiert dabei das genossenschaftliche Wirtschaften.

2.3 Arbeitsbeziehungen in Arbeiter:innengenossenschaften

Im Anschluss an den spezifischen Charakter von Kooperativen werden nun ihre spezifischen Arbeitsbeziehungen erarbeitet, um diese öffentlichkeitstheoretisch betrachten zu können. Unter Arbeitsbeziehungen, auch *industriellen Beziehungen* genannt (vgl. Müller-Jentsch 2017: 3), werden Formen der institutionellen Mitbestimmung, sowie die Tarifverhandlungen zwischen Gewerkschaften und Arbeitgeber:innenverbänden verhandelt. Arbeitsbeziehungen haben „das Arbeitsverhältnis [als] ihr[en] Dreh- und Angelpunkt“ (ebd.: 4) und beschreiben die Aushandlungsprozesse zwischen den Positionen der Arbeitgeber:innen und Arbeitnehmer:innen. Diese Aushandlungen von Arbeitsbeziehungen finden innerhalb von arbeitspolitischen Öffentlichkeiten statt. Durch diese Struktur wird bereits ein „Klassenkompromiss“ (Demirović 2008: 387) zwischen Kapital und Arbeit impliziert, den gegenwärtig keiner der beiden Seiten grundlegend infrage stellt. Die konfliktreiche Geschichte der Arbeiter:innenbewegung war aber immer auch ein Kampf für eine umfangreiche Demokratisierung der Wirtschaft. Darin spielten neben den Gewerkschaften und politischen Parteien auch Genossenschaften als ‚dritte Säule‘³ dieser Bewegung eine wichtige Rolle. Sie stellten für die Arbeiter:innen eine Möglichkeit dar, sich partiell selbst zu organisieren und so innerhalb der Marktlogik vereinzelt solidarische Räume zu schaffen. Genossenschaften haben somit zwar eine lange Vergangenheit, sind aber hierzulande – anders als etwa in Frankreich oder Italien – spätestens seit der NS-Zeit kein relevantes Standbein der Arbeiter:innenbewegung mehr (Notz 2021: 80 ff. & 129 ff.).

Die im vorherigen Kapitel angeführten Eigenarten der Produktivgenossenschaften verändern in ihrer Konsequenz auch die Arbeitsbeziehungen im Betrieb. Diese sind immer auch Ausdruck, der Handlungsmacht von organisierten Arbeiter:innen, welche in Kooperativen durch die Selbstverwaltung deutlich umfangreicher ausfällt. Daher wird im

3 Dem Gewerkschafter Adolph von Elm zufolge müsse eine starke Arbeiter:innenbewegung auf drei Säulen gründen: 1. Partei, 2. Gewerkschaften und 3. proletarische Selbsthilfe, wie z. B. Genossenschaften.

Folgendem der *Jenaer Machtressourcenansatz* nach Stefan Schmalz und Klaus Dörre (2014) verwendet, um die Arbeitsbeziehungen in Produktivgenossenschaften aus der Perspektive der Arbeiter:innen zu veranschaulichen. Der Machtressourcenansatz nimmt von dieser differenzierenden Perspektive aus die verschiedenen Macht-Quellen der Arbeiter:innen in den Fokus. Dabei geht es um „die Fähigkeit die eigenen Interessen unter den gegebenen Rahmenbedingungen durchzusetzen“ (ebd.: 221), womit nachfolgend die Handlungsmöglichkeiten von Arbeiter:innen in selbstverwalteten Betrieben erörtert werden. Dabei ist die Mitgliedschaft entscheidend, da sie den Unterschied zwischen abhängiger Beschäftigung und demokratischer, wie unternehmerischer Teilhabe ausmacht. Im Folgenden werden daher die Besonderheiten für Genossenschaftler:innen herausgearbeitet, da die Machtressourcen für Nicht-Mitglieder wie in anderen Unternehmensformen verbleiben.

Die erste Ressource – die *strukturelle Macht* – bezieht sich auf die „Stellung der Lohnabhängigen im ökonomischen System“ (ebd.: 222), also einerseits die Einbindung in den Produktionsprozess aber auch in den Arbeitsmarkt. Letzteres beschreibt die Möglichkeiten die persönlichen Arbeitsverhältnisse zu verbessern, indem die Nachfrage nach spezifischen beruflichen Kompetenzen individuell genutzt wird. Für die Analyse von Betrieben entscheidender ist aber die „Produktionsmacht“ (ebd.), sprich die Macht den Betriebsablauf etwa durch Untätigkeit, Manipulationen oder gar Streiks zu stören. Dieses Mittel entspringt dem Gegensatz zwischen Arbeitnehmer:innen und Arbeitgeber:innen und ist auf individueller Ebene der einzelnen Arbeiter:innen vorzufinden. Für die Mitglieder der Produktivgenossenschaften steht diese Möglichkeit allerdings nicht zur Verfügung, denn sie würden sich hauptsächlich selbst schaden, da der Gegensatz in der Doppelrolle der Genossenschaftler:innen internalisiert und es somit ihr eigener Betrieb ist. Ebenso kann sich diese individuelle Macht über die Produktion aber auch dadurch ausdrücken, dass Arbeiter:innen einen eigenen Wissensbestand über den Betriebsablauf haben und diesen destruktiv aber vor allem auch konstruktiv einsetzen können (Frey/Gnisa/Nierling 2024: 51). In diesem Sinne ist als Ausdruck struktureller Macht

in genossenschaftlichen Betrieben etwa mit Verbesserungsvorschlägen ausgehend vom jeweiligen Arbeitsplatz zu rechnen. Hierin zeigt sich auch das Identitätsprinzip, da eine hohe Verbundenheit zur Kooperativen den Willen der konstruktiven Mitarbeit fördern kann.

Die *Organisationsmacht* bezeichnet die gebündelte strukturelle Macht und umfasst kollektive Arbeiter:innenorganisationen – wie etwa Gewerkschaften oder Parteien – welche bspw. Streiks oder Demonstrationen organisieren. In den Betrieben fallen darunter aber auch Betriebsräte, Vertrauensleute oder etwa gewerkschaftliche Betriebsgruppen (Schmalz/Dörre 2014: 224). Die genossenschaftliche Organisationsform kann selbst als ein kollektives Instrument angesehen werden, das Arbeiter:innen Handlungsmacht auf Unternehmensebene ermöglicht. Der Fokus liegt dabei auf dem kollektiven Handeln der Belegschaft. Zusätzlich sind in Kooperativen auch Betriebsratsstrukturen und Ähnliches denkbar und werden insbesondere mit Blick auf Ungleichheiten zwischen Angestellten und Mitgleitern als Mehrwert angesehen, da „[d]as Mitbestimmungsgesetz [...] dafür sorgen [kann], dass auch die Beschäftigten nicht vom Demokratie- und Solidaritätsprinzip ausgeschlossen werden“ (Klemisch/Boddenberg 2018: 296). Während der kollektive Streik für Genossenschaftler:innen weiterhin keine Option ist, erscheint politisches Handeln als eine wichtige Machtressource um Einfluss auf die Rahmenbedingung des Betriebes zu nehmen. Damit sind vor allem branchenspezifische Marktbedingungen gemeint, welche sowohl durch wirtschaftliche Kooperationen als auch strukturelle politische Interessenvertretung etwa in Verbänden denkbar sind (vgl. Glaser/Humbert 2025). Die Macht genossenschaftlicher Organisation steigert sich, wenn mehrere Betriebe beginnen miteinander zu kooperieren und sich gegenseitig stützen (Weber/Unterrainer 2018: 246 ff.). Anstatt der Konkurrenz rückt die Organisationsform – gemäß dem Förderprinzip – die Bedürfnisse der Mitarbeitenden in den Vordergrund.

Unter *institutioneller Macht* werden verbrieftete Rechte und staatliche Einrichtungen verstanden, die in der Vergangenheit erkämpft wurden und somit Einfluss in den Rechtsstaat gefunden haben, wie z. B. die

Rechte der institutionellen Mitbestimmung (Schmalz/Dörre 2014: 227). Im Hinblick auf Genossenschaften, könnten etwa Tarifverhandlungen nur für Nicht-Mitglieder stattfinden. Auf politischer Ebene ist aber die Existenz ihrer Rechtsform bereits ein wichtiger Eckpfeiler, da sie Betriebe unter Arbeiter:innenkontrolle ermöglicht. Auf Betriebsebene ist die Machtressource im Fall der Genossenschaften dadurch eng mit der Organisationsmacht zu betrachten, da das Kollektiv der Genoss:innen sich auf die bürgerlichen Rechte und Pflichten ihrer Mitgliedschaft berufen kann. Auch die Genossenschaften bringen so die von Dörre und Schmalz kritisch hervorgehobene Kehrseite der Institutionalisierung des Klassenkonfliktes durch geregelte Aushandlungsprozesse mit sich, da Arbeiter:innen Selbstorganisation auf den gesetzlichen Rahmen beschränkt wird und auch hier durch die „Einhegung des Klassegegensatzes [...] Konflikte von ihrem politischen Gehalt separiert, in die ökonomische Sphäre verbannt und innerhalb einzelner Institutionen reguliert werden“ (ebd.: 228) – so auch in der Genossenschaft als Institution. Im Sinne der Selbstverwaltung ist es dennoch möglich, rechtlich bindend bspw. auf die gemeinschaftliche Ausgestaltung der Unternehmenssatzung sowie auf die Umsetzung und Überwachung der Änderungen einzuwirken. Somit ist die Ausgestaltung der Satzung eine Methode, um Einfluss auf die Arbeitsorganisation zu nehmen und dem Demokratieprinzip nach, eine zentrale Form institutioneller Macht, die weit über betriebliche Mitbestimmung hinaus geht.

Die letzte Machtressource wird in der *gesellschaftlichen Macht* gesehen, in der Akteure wie die Gewerkschaften Bündnisse mit anderen gesellschaftlichen Gruppen, z. B. aus der Klimabewegung eingehen, um für geteilte Interessen einzustehen. Darin ist sowohl „Kooperationsmacht“ als auch „Diskursmacht“ (ebd.: 231) inbegriffen, da so eine breitere gesellschaftliche Akzeptanz von Forderungen erreicht wird. Diese Möglichkeit besteht auch für einzelne genossenschaftliche Betriebe, wenn sie sich bspw. für eine Umstellung zu nachhaltiger Produktion einsetzen und dafür Subventionen anstreben (vgl. Pätzold 2025). Somit zeigt sich das Solidaritätsprinzip und der sozialreformerische Anspruch: für das Gemeinwohl zu Wirtschaften ist auch im Interesse

aller anderen Bürger:innen. In dieser Machtressource finden sich bereits erste Anknüpfungspunkte an Öffentlichkeit in arbeitspolitischen Prozessen, wobei die Gegenöffentlichkeit allerdings nicht auf innerbetriebliche Handlungsräume bezogen wird.

Der Machtressourcenansatz verdeutlicht die veränderten Arbeitsbeziehungen in und mit den Produktivgenossenschaften: Strukturelle Macht kann nicht nur destruktiv, sondern auch konstruktiv ausgeübt werden; Organisationsmacht zeigt sich in der Genossenschaft selbst, als ein kooperatives Instrument zur Selbsthilfe; institutionelle Macht ermöglicht weitreichende demokratische Partizipation; und gesellschaftliche Macht kann auf Betriebsebene unverändert eingesetzt werden. Der Ansatz zeigt Handlungsmöglichkeiten für Genossenschaftler:innen auf, wenngleich seine Konzeption immer auf dem Kapitalgegensatz angelegt ist und deswegen das Gegenmachtkonzept für Kooperativen, zumindest innerhalb des Betriebes, nicht immer passend ansetzt.

2.4 Betriebliche Öffentlichkeiten

Nach den erläuterten Eigenheiten der Produktivgenossenschaften, werden nachfolgend die theoretischen Überlegungen zu Betriebsöffentlichkeiten als unterste Ebene der arbeitspolitischen Öffentlichkeiten ausgeführt, um diese beiden Stränge später verknüpfen zu können.

Das Konzept der betrieblichen Öffentlichkeiten wurde von Ulrich Brinkmann und Heiner Heiland (2021) entworfen, primär mit Anlehnung an Habermas' Theorie. Deren ausführlicher Konzeption folgend sollen aber die Diskussionserkenntnisse zur arbeitspolitischen Öffentlichkeit (vgl. Kap. 2.1) mit aufgenommen werden. Sie definieren *Betriebsöffentlichkeit*

„als Sphäre der zum Publikum versammelten Beschäftigten eines Betriebes, die diese Öffentlichkeit gegen die Unternehmensleitung beansprucht, um sich mit dieser über die allgemeinen Regeln der grundsätzlichen privatisierten, aber für die Arbeitenden relevanten Sphäre der Arbeit auseinanderzusetzen“ (ebd.: 119).

Der Fokus liegt nach ihrer Definition vor allem auf Öffentlichkeiten, welche durch die *gegensätzlichen Interessen von Arbeitgeber- und Arbeitnehmer:innen* geprägt sind und *betriebliche Herrschaft* mithilfe von Öffentlichkeit gefestigt oder hinterfragt wird. Dabei existieren „strukturelle Asymmetrien“ (ebd.: 120) zugunsten der Arbeitgeber:innen, aufgrund von mehr Machtressourcen: Zum einen kontrollieren sie, welche Geschehnisse des Betriebs überhaupt nach außen gelangen und zum anderen lassen sie keinen Diskurs zu, der ihre betriebliche Herrschaft infrage stellen kann. In ihrem Konzept der Betriebsöffentlichkeiten stellen sie damit zunächst die Form betrieblicher Diskurse in den Fokus. Wie auch Hans-Jürgen Arlt (1999: 191) festhält, handelt es sich bei diesen „restriktiven Kommunikationsverhältnissen der traditionellen Betriebsöffentlichkeit“ um Strukturen, in denen die Belegschaft überwiegend keine aktive Sprecherrolle übernimmt und lediglich adressiert wird. Und selbst dort, wo sie mithilfe des Betriebsverfassungsgesetzes Sprachrohre entwickelt – z. B. in Form von Betriebsräten oder Gewerkschaften – wird diese Form der Gegenöffentlichkeit auf der Grundlage des Privateigentums der Unternehmensbesitzer:innen so stark wie möglich eingegrenzt (ebd.: 190). Doch obwohl kapitalistische Unternehmen privaten Interessen der Gewinnorientierung dienen, können diese nach Habermas (2023: 240) nicht als private Angelegenheit eingeordnet werden, auch wenn sie nicht gezielt im Sinne der Gesellschaft wirtschaften oder die Interessen der Beschäftigten berücksichtigen. Herkömmliche Betriebe sind trotz ihrer gesellschaftlichen Dimension nicht demokratisch begründet, sondern hierarchisch organisiert, indem der „Arbeitsvertrag oder die property rights die betriebliche Herrschaft legitimieren“ (Brinkmann/Heiland 2021: 119). Damit folgt die Entscheidungslogik dem Prinzip der Effizienz, anstatt menschlichen Bedürfnissen nachzugehen. Gleichzeitig können Unternehmen aber nicht ausschließlich nach einer Systemlogik funktionieren, da nach Habermas auch „die lebensweltliche Integration“ (ebd.) in die Gesellschaft notwendig ist. Da diese verschiedenen Sozialintegrationsvarianten im Betrieb aufeinandertreffen, werden an diesem Ort auch die Konflikte ausgetragen, welche die Verschiedenheit mit sich bringt (ebd.).

Diese klassenorientierten Auseinandersetzungen werden nach Heiner Heiland und Martin Seeliger (2022: 9) als arbeitspolitische Prozesse in das Konzept der betrieblichen Öffentlichkeit aufgenommen. Damit wird im Vergleich zum Ansatz von Negt und Kluge ein anderer Umgang mit betriebsinterner Kommunikation gewählt, denn diese betrachten die dortigen Verhältnisse in etwa Betriebsversammlungen als „absolutistisch“ (2016: 69) und halten die systemischen Zwänge als vorherrschend. Somit könne die Betriebsöffentlichkeit keine Öffentlichkeiten im emanzipatorischen Sinne sein. Dass diese Analyse verkürzt ist, macht bereits der Beitrag von Eberhard Schmidt und Edgar Weick (1975) deutlich, die eine Vielzahl von Medien und Räumen der Arbeiter:innenschaft identifizieren: Werks- und Gewerkschaftszeitungen, Flugblätter sowie Gewerkschaftsversammlungen. Kommunikation findet in den Betrieben also auch unter unfreien Bedingungen statt. Schwerpunkt ihres Ansatzes ist es „proletarische[] Öffentlichkeit als Verständigungszusammenhang proletarischer Interessen und Erfahrungen im Bereich des Betriebs und im Rahmen der Organisationen der Arbeiterbewegung“ (ebd.: 467) und Prozesse der Kollektivierung von Interessen im und durch die Arbeitswelt begründet zu begreifen.

Durch diesen Blick auf die konkreten Kommunikationsmöglichkeiten auf Betriebsebene unternehmen Heiland und Seeliger eine „materialistische Rückbindung“ (2022: 6) der Öffentlichkeits- bzw. Demokratietheorie, wobei sie im Gegensatz zu früheren Ansätzen einen neuen Schwerpunkt setzen. Während „sich Schmidt/Weick in Anschluss an Negt/Kluge um ‚öffentliches Bewusstsein‘ jenseits ‚trade-unionistischer‘ Verengung [sorgen], geht es bei Brinkmann/Heiland zunächst einmal um die Suche nach gewerkschaftlichem bzw. eigensinnigem Handeln“ (Ochsmann 2024: 18). Vermutlich auch dem zeitlichen Kontext geschuldet ist das jüngere Konzept betrieblicher Öffentlichkeiten deutlich deskriptiver ausgelegt und weniger auf die Suche und Erklärung ausbleibender klassenpolitischer Mobilisierung zugespitzt. In dieser Arbeit soll der Schwerpunkt auf den institutionellen betrieblichen Öffentlichkeiten von Brinkmann und Heiland (2021) liegen, aber auch die ‚organische‘ Perspektive von Schmidt und Weick (1975) durch die Auswahl

der qualitativen Kriterien im Analyserahmen (Kap. 3.2) bewusst mit aufgenommen werden.

Das Konzept beinhaltet ein normatives Verständnis von Öffentlichkeit, welches bereit in Habermas Theorie angelegt ist, indem er diese nicht nur deskriptiv konzipiert, sondern auch als „ein[en] normative[en] Fluchtpunkt, der Herrschaft und Vernunft aneinanderkoppelt“ (Brinkmann/Heiland 2021: 116). Damit wird eine Gegenüberstellung vom theoretischen Idealtyp und der empirischen Praxis ermöglicht womit „eine Brücke zwischen empirischer und theoretischer Demokratieforschung“ (Heiland/Seeliger 2022: 8) gebaut wird. Betriebliche Öffentlichkeiten sind somit ein soziales Phänomen, welches deskriptiver Analyse bedarf, an das aber in seiner Konzeption bereits normative bzw. emanzipatorische Ansprüche getragen wird, angepasst an die Strukturen der Arbeitswelt.

Der Ansatz verbindet somit kritische Demokratietheorie mit den Gegebenheiten des betrieblichen Alltags und fokussiert sich dabei auf die strukturellen Ungleichheiten aufgrund des Klassegegensatzes. Es zeigten sich historisch unterschiedlich ausgelegte Interpretationen, die beide weiter aufgegriffen werden.

2.5 Genossenschaftliche Öffentlichkeit

Anschließend an die Konzeption der arbeitspolitischen Öffentlichkeiten sowie der Besonderheiten von Produktivgenossenschaften und ihren Arbeitsbeziehungen wird deren spezifische Form von Betriebsöffentlichkeiten hergeleitet. Ihre Rahmenbedingungen unterscheiden sich klar von denen der herkömmlichen Unternehmen, da die soziale und ökonomische Zielsetzung eine gänzlich andere ist, weswegen auch die Herrschaftsstrukturen abweichen.

In Produktivgenossenschaften, verändert sich der Blick auf die *Betriebsöffentlichkeit*, aufgrund der im Vergleich zu konventionellen Unternehmen veränderten Struktur. Zwar sollte nach wie vor den Fokus auf der Analyse von betrieblicher Herrschaft legen, der Interessenkonflikt zwischen Arbeitnehmer:innen und -geber:innen ist aber so nicht

mehr gegeben. Es stellt sich dennoch die Frage, ob die Interessen der Belegschaft zum Zuge kommen oder ob die *leitenden Organe der Genossenschaft* bspw. eigene Interessen verfolgen. Auch stellen die umliegenden Marktbedingungen die Kooperativen vor Herausforderungen, durch welche die Diskurse beeinflusst werden können (Flieger 1997: 142f.). Die Kontrolle darüber, was nach innen und außen kommuniziert wird, liegt dem Aufbau nach viel näher an den einzelnen Arbeitenden, welche einen großen Einfluss auf die Öffentlichkeiten des Betriebes nehmen können. Denn in einer Genossenschaft kann die betriebliche Herrschaft zur Diskussion gestellt werden, da diese sich demokratisch legitimieren muss. In Anbetracht der eigenen Funktionsweise von Arbeiter:innengenossenschaften soll deren betriebliche Öffentlichkeiten daher verstanden werden als Sphäre der zum Publikum versammelten Arbeiter:innen eines Betriebes, die diese Öffentlichkeit für sich beansprucht, um sich über die allgemeinen Regeln der für die Arbeitenden relevanten Sphäre der Arbeit auseinanderzusetzen.

In dieser könnten die Erfahrungen der Arbeitenden organisiert werden und einzelne Personen zu Wort kommen und ihre Interessen in einer Teilöffentlichkeit artikulieren.

Ausgehend von diesem Verständnis genossenschaftlicher Betriebsöffentlichkeiten, kann deren konkrete Ausgestaltung skizziert werden. Dabei liegt der Fokus auf der institutionalisierten Öffentlichkeit der Organisationsform Genossenschaften, sowie den damit zusammenhängenden veränderten Arbeitsbeziehungen. In Anlehnung an Brinkmann und Heiland (2021: 120) und mit Blick auf die spezifischen genossenschaftlichen Strukturen kommen für die Arbeiter:innen drei Möglichkeiten der Teilhabe an der Öffentlichkeit infrage:

- 1) Die betriebliche Mitbestimmung nach dem Betriebsverfassungsgesetz bietet auf sehr begrenzte Art einen Raum für die Interessen der Beschäftigten von konventionellen Unternehmen. Hierbei steht vor allem der gewählte Betriebsrat im Fokus, welcher allerdings nicht gegen die Verfügungsrechte der Kapitaleseite ankommt und größtenteils nur angehört oder informiert werden muss, wobei er aber strengen Geheimhaltungspflichten unterliegt (ebd.: 120). Anstelle dieser nur be-

dingt demokratischen Ansätze ist in Produktivgenossenschaften theoretisch der gesamte Arbeitsprozess von den Mitgliedern über *demokratische Strukturen* aus gestaltbar. Dabei sind sowohl konkrete unternehmerische Entscheidungen, als auch die prinzipielle Unternehmensstrategie über den Diskurs der Belegschaft veränderbar. Somit können die Arbeiter:innen selbstbestimmt und am eigenen Interesse orientiert entscheiden, wohin die Produktivkraft des Unternehmens fließt und auf welche Art dies umgesetzt werden soll. Der „Rahmen verbriefter Rechte der Beschäftigten“ (Heiland/Seeliger 2022: 9) ist dadurch auf der *Betriebsebene* deutlich umfangreicher. Durch diese *demokratische Teilhabe* in Genossenschaften wird die Betriebsöffentlichkeit ein Teil ihrer Struktur. Darin zeigt sich sowohl das Demokratieprinzip als auch institutionelle Macht der Genossenschaftler:innen und es wird nochmals die Wichtigkeit des Identitätsprinzips, bzw. der Mitgliedschaft deutlich.

2) Die in privatwirtschaftlichen Unternehmen gewährten Beteiligungsmöglichkeiten der „Zonen der Autonomie“ (Brinkmann/Heiland 2021: 121) am Arbeitsplatz ermöglichen zwar Beteiligung an betrieblicher Öffentlichkeit, sind aber von vornherein auf Produktivitätssteigerung ausgelegt. Sie werden dazu genutzt, um an das umfangreiche Wissen der Beschäftigten über den Arbeitsprozess zu gelangen. Es handelt sich um „Top-down Öffentlichkeiten“ (ebd.: 121), mit klaren Zielen und fixen Rahmenbedingungen, die keinesfalls rechtlich verankert sind, sondern vom Wohlwollen des Managements abhängen. In Produktivgenossenschaften sind hingegen theoretisch die Möglichkeiten gegeben, eine *direkte Partizipation am Arbeitsplatz* durch einen internen (Satzungs-)Beschluss zu ermöglichen. Da sich die Genossenschaftsdemokratie zunächst auf die Unternehmensebene fokussiert, müssen die Mitglieder diesen Zusatz aktiv einfordern. Eine emanzipatorische Auslegung der Struktur ermöglicht die Partizipation auf der *untersten Ebene* – wie etwa Wahlen von Vorgesetzten, sowie selbstbestimmte (Gruppen-)Arbeit. Dabei können anstatt der Effizienzsteigerungen die Interessen der Arbeiter:innen im Vordergrund stehen. Darin wird das

Förderprinzip besonders ersichtlich und die strukturelle Macht der Mitarbeitenden könnte konstruktiv in Erscheinung treten.

3) Die dritte Erscheinungsform betrieblicher Öffentlichkeiten sind unstrukturierte und sich eigensinnig bildende Räume, sprich ein nicht-institutionalisierter Diskurs. Dieser bildet sich durch die „selbstständige Mobilisierung von Handlungsfähigkeit und konkretem politischen Einfluss [...], die unabhängig von der gegen die Betriebs- und Unternehmensleitung beziehungsweise die etablierten Vertretungsorgane im Rahmen von Graswurzel initiativ entstehen“ (Heiland/Seeliger 2022: 10). Da hierzu keine grundlegenden Unterschiede zu privatwirtschaftlichen Unternehmen erwartet werden, wird auf diesen Kommunikationsraum nicht weiter eingegangen und der Fokus auf die institutionellen Unterschiede gelegt. An die Idee eigensinniger Kommunikation soll allerdings anderweitig angeknüpft werden. Genossenschaften, verstanden als Instrument der Arbeiter:innen, institutionalisieren die Kommunikation zwar, aber theoretisch ohne Herrschaftsverhältnisse. Daher soll die *Ebene der überbetrieblichen Öffentlichkeit* mit in den Blick genommen werden. Denn diese scheint durch das Solidaritätsprinzip eng mit dem emanzipatorischen Gedanken der Genossenschaftsidee verbunden zu sein und äußert sich durch verschiedene *Formen der Kooperation*. Die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Genossenschaften ist daher keine Seltenheit (Weber/Unterrainer 2018: 247) und eine der marktwirtschaftlichen Konkurrenz gegensätzlichen Handlungsmaxime. Somit wohnt den Arbeiter:innengenossenschaften eine weitere Ebene der betrieblichen Öffentlichkeit inne, welche dem emanzipatorischen Potenzial der Unternehmensform entspringt. Dem gegenüber steht die diskontinuierliche politische Vertretung und Zusammenarbeit mit Parteien und Gewerkschaften in (West-)Deutschland, welche Genossenschaften zwar stellenweise befürworteten, aber es nie zu einer strukturellen Kooperation gekommen ist und auch regelmäßig Vorbehalte geäußert wurden (Flieger 1997: 49 ff.). Auch die verpflichtende Mitgliedschaft in Genossenschaftsverbänden beschreibt Flieger (ebd.: 54 ff.) als Hindernis, da sie kaum die Rolle einer politischen Interessenvertretung übernehmen, sondern im Sinne rechtsstaatlicher

Prinzipien prüfend und regulierend auf die Genossenschaften einwirken. Auf dieser Ebene ist die Organisations- und gesellschaftliche Macht der Arbeiter:innen sowie das Solidaritätsprinzip zentral.

Die Konzeption der genossenschaftlichen Öffentlichkeiten ist dementsprechend auf drei Ebenen aufgeteilt und richtet sich dabei an den verschiedenen Ebenen politischer Diskurse aus, die von Jürgen Gerhards und Friedhelm Neidhardt (1990) entworfen wurden. Zuerst beschreiben sie direkte individuelle Begegnungen als „Encounter-Öffentlichkeit“ (ebd.: 21), in welcher Kommunikation in wechselseitigen sprechenden und zuhörenden Rollen stattfindet. An den Arbeitsplätzen bzw. in den Arbeitsgruppen der Kooperativen wird ein solcher Austausch erwartet, dessen Medium überwiegend die direkte Kommunikation zwischen den einzelnen Arbeiter:innen ist. Aber auch vermittelnde, demokratische Partizipation ist auf dieser Ebene denkbar. Die Mesoebene umfasst organisationale Kommunikationsprozesse, in denen mithilfe von Regelwerken und ausdifferenzierten Rollen etwa Versammlungen und Veranstaltungen abgehalten werden (ebd.: 22 f.). Diese Beschreibung trifft auf die genossenschaftlichen Strukturen der skizzierten Betriebsebene zu, indem die demokratischen Stimmen innerhalb des genossenschaftlichen Organs der Generalversammlung sowie die dortigen Wortergreifungen der verschiedenen Akteure (Mitglieder, Aufsichtsrat und Vorstand) die Kommunikationsmedien dieser Ebene bilden. Die oberste Ebene beinhaltet weitestgehend professionell geführte Kommunikation über Massenmedien, in denen keine direkten Beziehungen zwischen den Teilnehmenden bestehen und repräsentative Sprecher:innenrollen überwiegen (ebd.: 23 ff.). Die überbetriebliche Ebene von Produktivgenossenschaften zielt auf die Beteiligung an diesen Diskursen ab, auch wenn weiterhin viele Elemente der mittleren Ebene zu erwarten sind. So wird etwa durch repräsentative Vertreter der Genossenschaft in abstrakten Medien wie politischen Interessenvertretungen, Verbandsmitgliedschaften oder journalistischen Arbeiten kommuniziert. Das Verhältnis zwischen Sprecher:innen und Publikum wird somit stets abstrakter und eine Partizipation zunehmend schwieriger (ebd.: 33).

Die Betriebsöffentlichkeiten in Genossenschaften, wie in *Tabelle 1* zusammengefasst, zeigen sich durch den für sie zentralen demokratischen Aufbau. Die genossenschaftliche Eigentumsform ermöglicht der Struktur nach, herrschaftsfreie Diskurse innerhalb des Betriebes, sowie über ihn hinaus. Gleichzeitig sind partizipative Arbeitsplätze nicht unmittelbar gegeben, wogegen der Kooperationsgedanke aber eine überbetriebliche Öffentlichkeit begünstigt.

Ebenen der Betriebsöffentlichkeit	Erscheinungsform	Kommunikationsmedien	Arbeitspolitische Akteure
Mikroebene: Unterste Ebene	Partizipation am Arbeitsplatz z. B. Autonome Gruppenarbeit, Wahlen von Vorgesetzten	Wortergreifungen (und optionale Demokratie)	Individuum bzw. Arbeiter:innen
Mesoebene: Betriebsebene	Institutionalisierte demokratische Strukturen z. B. Genossenschaftsorgane wie die Generalversammlung	Genossenschaftliche Demokratie (Wahlen und Beschlüsse) und Wortergreifungen	Ausdifferenzierte Rollen, wie Mitglieder, Vorstand & Aufsichtsrat
Makroebene: Überbetriebliche Öffentlichkeiten	Verschiedene Formen der Kooperation z. B. Kooperation mit anderen Genossenschaften	Wirtschaftliche Zusammenarbeit, politische Interessenvertretungen, journalistische Arbeiten	Repräsentative Vertreter der Genossenschaften

Tabelle 1: Genossenschaftliche Öffentlichkeiten

(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Gerhards/Neidhart (1990))

3 Forschungsdesign: Betriebsöffentlichkeiten greifbar machen

Im folgenden Kapitel wird das Forschungsdesign dieser Arbeit erläutert, mit dem das Forschungsziel verfolgt wird. Darunter fallen das grundlegende Konzept, die theoretischen Vorannahmen, die Erhebungs- und Auswertungsmethode, sowie eine Methodenreflexion.

3.1 Forschungskonzept

Ziel dieser Arbeit ist es, eine Antwort auf die Frage zu geben, *welche Struktur die betrieblichen Öffentlichkeiten aufgrund der Bedingungen in westdeutschen Produktivgenossenschaften annimmt und welche Qualität sie dabei aufweisen – anhand empirischer Beispiele*. Damit wird einerseits der Forschungsgegenstand der Arbeiter:innengenossenschaften differenziert betrachtet und andererseits die neu belebte Diskussion um eine proletarische Öffentlichkeit zumindest auf betrieblicher Ebene an empirische Untersuchungen rückgebunden. Insbesondere letzteres ist gegenwärtig ein noch kaum erforschtes Feld und wird weitestgehend theoretisch oder mittels Sekundäranalysen geführt (vgl. Brinkmann/Heiland 2021; Heiland/Seeliger/Sevignani 2022; Heiland/Seeliger 2022). Diese Lücke kann auch dieses Forschungsvorhaben nicht schließen, wenngleich sie Ansätze zur Operationalisierung der Theorie für das Erheben und Auswerten empirischen Materials erarbeitet und weiterentwickelt. Ebenso wird das theoretische Konzept erstmals mit

dem spezifischen Bereich der Produktivgenossenschaften konfrontiert. Damit trägt die Arbeit einen klar explorativen Charakter.

Das Forschungsprojekt soll mithilfe einer „exemplarisch vertiefende[n] Fallstudienforschung“ (Pflüger/Pongratz/Trinczek 2010: 7) umgesetzt werden. Diese wird in der Arbeitssoziologie verwendet um die „Komplexität sozialer Prozesse durch analytische Durchdringung markanter Einzelfälle“ zu erfassen und einem „theoretisch-erklärenden Anspruch“ (ebd.) für das Forschungsinteresse gerecht zu werden. Dieser Ansatz benötigt klar abgegrenzte Forschungsinteressen, weswegen die Forschungsfrage in zwei Thesen übersetzt wurde, welche auf die Struktur und den Inhalt der genossenschaftlichen Öffentlichkeiten abzielen: (1) *Die genossenschaftlichen Besitzverhältnisse und die daraus resultierenden Arbeitsbeziehung ermöglichen selbstbestimmte Öffentlichkeiten in den Betrieben.* (2) *Die genossenschaftlichen Öffentlichkeiten ermöglichen eine Kollektivierung individueller Probleme kapitalistischer Produktionsweisen, die sich in Forderungen nach verbesserten Arbeitsbedingungen ausdrückt.* Daran orientiert sich der nachfolgende Forschungsprozess, ohne dabei eine Offenheit gegenüber dem Forschungsgegenstand zu verlieren (ebd.: 10).

Die Datengrundlage bilden daher eigene Datenerhebungen in vier verschiedenen Genossenschaften aus der Bundesrepublik, wovon drei ausgewertet wurden. Die Entscheidung für die eigenständige Erhebung von Daten wurde aufgrund der Vorteile getroffen, die damit einhergehen, insbesondere der Möglichkeit zielgerichteter Fragen, mit deren Hilfe das explorative Feld erforscht werden kann. Der Forschungsgegenstand sind die Öffentlichkeiten innerhalb von Genossenschaften als selbstverwaltete Betriebe, weshalb die Forschung von einem arbeitssoziologischen Standpunkt aus konzipiert ist. Bei der Fallkonstruktion wurde sich dafür entschieden, die jeweilige Genossenschaft als je einen Fall zu betrachten und eingehend zu analysieren. Die Fallauswahl erfolgte sowohl anhand von inhaltlichen, als auch pragmatischen Kriterien bezüglich des Feldzugangs (Menz/Nies 2018: 298 ff.). Zehn, der in Anzahl und Größe überschaubaren deutschen Produktivgenossenschaften aus den verschiedensten Branchen wurden angefragt, von

denen vier zusagten und sich im Laufe der Forschung auf drei Fälle fokussiert wurde. Denn es ist die Entscheidung für ein westdeutsches Sample getroffen worden, da durch die Interviews in der ostdeutschen *Friseurgenossenschaft Chic eG*⁴ aus Saalfeld klar wurde, dass diese sich erkennbar von den restlichen Genossenschaften unterscheidet. Denn „[d]ie ehemaligen PGH unterscheiden sich in der Tat in vielfacher Hinsicht“ (ebd.) in der Organisation und dem eigenen Selbstverständnis von westdeutschen Produktivgenossenschaften (vgl. auch Atmaca 2007: 558 ff.). Diesem Umstand gerecht zu werden, würde über den Rahmen dieser Forschung hinausgehen.

Die Forschungsfrage rückt die Unternehmensform der Genossenschaft in den Fokus. Demnach muss das Forschungsdesign auch die Analyse dessen als Organisation mit bedenken. Der Erkenntnisgewinn kann dabei aber nur eingeschränkt von außen erfolgen, da „Organisationen [...] von Menschen geschaffene Systeme [sind], die Bedeutung für ihre Mitglieder durch ihre Wahrnehmung, Deutung und Interpretation gewinnen“ (Von Rosenstiel 2022: 238). So ist davon auszugehen, dass das Organigramm einer Genossenschaft nicht der beobachtbaren Empirie entsprechen wird und eine Abweichung von der offiziellen Organisationsform alltägliche Praxis ist. Zentral sind daher die aufeinander bezogenen Interpretationen und Sichtweisen der Individuen, welche dann die Genossenschaft als soziales Konstrukt zeichnen (ebd.: 228 f.). Somit sind qualitativ geführte Beschäftigteninterviews die Kernmethode, um deren Deutungswissen zu heben. Dieses entsteht im Kontext von Unternehmen auf der Grundlage des „Prozesswissen[s] der Befragten zum Beispiel zu innerorganisatorischen Entwicklungen, zu Arbeitsprozessen und -abläufen, zu Konfliktverläufen bei interessenpolitischen Auseinandersetzungen“ (Menz/Nies 2018: 283). In dieser Betriebsfallstudie werden neben den Arbeiter:innen (bzw. Mitgliedern) auch Personen aus dem Aufsichtsrat und dem geschäftsführenden Vorstand interviewt, um die Perspektiven der verschiedenen Statusgruppen innerhalb einer Genossenschaft abzudecken. Zusätzlich wurden

4 www.friseure-chic.de

in allen Betrieben auch Betriebsführungen ermöglicht, sowie in zwei Fällen auch Teilnahmen an Betriebsversammlungen, die zusammen mit weiteren festgehaltenen Eindrücken in die Auswertung einfließen.

Das Forschungskonzept bleibt hinsichtlich einer Konzeption im Sinne der organischen öffentlichen Soziologie unvollständig, da der Anspruch einer engen Kooperation mit Genossenschaftler:innen zur wechselseitigen Bereicherung während des ganzen Forschungsprozesses (vgl. Aulenbacher u. a. 2017), im Rahmen dieser Qualifizierungsarbeit nur schwer erfüllt werden kann. Die Erkenntnisse dieser Forschung sollen aber im Nachgang der Genossenschaftsbewegung zur Verfügung stehen und möglichst im Dialog weiterentwickelt werden.

3.2 Analyserahmen

Das erläuterte Forschungskonzept zielt darauf ab, mit theoretischen Vorannahmen und den beiden Thesen zur Struktur und Inhalt der genossenschaftlichen Öffentlichkeiten ins Forschungsfeld zu gehen. Die Struktur wurde bereits durch die drei Handlungsebenen der Genossenschaften skizziert und es muss nun operationalisiert werden, wie sich dessen Beschaffenheit in der Praxis überprüfen lässt. Um die Qualität dieser Räume einordnen zu können werden zunächst drei Kriterien eingeführt und auf den Gegenstand angewandt. Dies ist sowohl für die Konzeption des Leitfadens, als auch für dessen Auswertung grundlegend.

Um die Qualität der betrieblichen Öffentlichkeiten am empirischen Material überprüfen zu können, werden in Anlehnung an Brinkmann und Heiland (2021) sowie mit Bezug auf die Öffentlichkeitstheorien aus Kapitel 2, drei zentrale Kriterien ausgewählt. Dafür werden zunächst die Konzepte von Habermas (2023: 97; vgl. Kap. 2.1) betrachtet, welcher bei diesen für die „Ebenbürtigkeit“ der Teilnehmenden „nicht etwa die Gleichheit des Status voraussetzt, sondern von diesem überhaupt absieht“. Habermas folgend ist somit der *gleichberechtigte Zugang für alle Betroffenen* zentral und keine Personengruppe darf von der öffentlichen Sphäre ausgeschlossen sein: „Eine Öffentlichkeit, von der

angebbare Gruppe eo ipso ausgeschlossen wären, ist nicht etwa nur unvollständig, sie ist vielmehr gar keine Öffentlichkeit“ (ebd.: 156). Betriebliche Öffentlichkeiten sind allerdings aufgrund ihrer institutionellen Beschaffenheit immer abgeschlossene Teilöffentlichkeiten, die an die Betriebszugehörigkeit gekoppelt sind. Doch im Falle von Genossenschaften kann dies auch als etwas Positives gewertet werden, da es ein geschützter, herrschaftsfreier Raum für Arbeiter:innen sein kann (Fraser 2001: 128 ff.). Zu bewerten ist mit diesem ersten Kriterium daher, ob ein gleichberechtigter Zugang zu den innerbetrieblichen Diskursen für die ganze Belegschaft gewährleistet ist oder ob fehlende Mitgliedschaften zum Ausschluss oder zu ungleicher Teilhabe an dieser führt.

Für ein weiteres Qualitätskriterium der genossenschaftlichen Öffentlichkeiten, scheinen ebenso die Ideen von Fraser (ebd.: 145 f.) aufschlussreich zu sein. Insbesondere ihre Unterscheidung in *starke und schwache Öffentlichkeiten* kann als ein Kriterium für die Analyse dienen. Übertragen auf das Feld der Arbeit bzw. den Betrieb, sind damit Öffentlichkeiten gemeint, in denen entweder lediglich die Möglichkeit zur Meinungsäußerung geboten ist oder zusätzlich auch bindende Beschlüsse gefasst werden können (vgl. Kap. 2.1). Eine starke betriebliche Öffentlichkeit stellt demnach eine höherwertige Öffentlichkeit dar, da die Belegschaft die Möglichkeit hat, ihre Bedürfnisse eigenständig zu artikulieren und gemeinsam verbindliche Entscheidungen für den Betrieb zu treffen.

Diese beiden eher harten Kriterien auf die Sicht der arbeitspolitischen Öffentlichkeiten im Betrieb sollen durch ein weiches Kriterium von Negt und Kluge (vgl. Kap. 2.1) ergänzt werden: die *Ermöglichung proletarischer Erfahrungen* in (Gegen-)Öffentlichkeiten. Dieser empirisch schwer zu greifende Prozess stellt gewissermaßen das Kernstück betrieblicher Öffentlichkeiten dar, weil es die Scheidelinie zu bürgerlichen Öffentlichkeiten markiert (Negt/Kluge 2016: 20 f.). Erst wenn die individuellen (negativen) Erlebnisse der Arbeitenden kollektiv verarbeitet werden können und sie nicht länger als einzelne bzw. private Probleme begriffen werden, kann von emanzipatorischen genossenschaftlichen Öffentlichkeiten gesprochen werden. Dabei können

die Erlebnisse im gemeinsamen Diskurs in gesellschaftliche Zusammenhänge gestellt und zu klassenbezogenen Erfahrungen angereichert werden, woraus bspw. Gesellschaftskritik, Solidarität mit Gleichgesinnten oder Forderungen nach Demokratisierung folgen können (Heiland/Seeliger/Sevignani 2022: 91 ff.). Für die selbstverwalteten Betriebe wird – wie in der zweiten These formuliert – eine emanzipatorische Auseinandersetzung mit den eigenen Arbeitsbedingungen erwartet. Es ist also entscheidend, ob die Erfahrungen der proletarischen Lebenszusammenhänge in den betrieblichen Öffentlichkeiten strukturell organisiert werden können oder ob diese durch dessen Beschaffenheit blockiert werden.

Schmidt und Weick (1975) übersetzten diese abstrakten Überlegungen weiter in erste Kriterien für die Betriebsöffentlichkeit. Für die Betrachtung von genossenschaftlichen Organen wie der Generalversammlung sind dabei insbesondere ihre Überlegungen zu Gewerkschaftsversammlungen hilfreich. An diesen problematisieren sie, dass die Interessen der Arbeitenden nur eingeschränkt eingebracht werden können, da ein striktes Regelwerk die Kommunikation der Versammlung prägt. Die Wissenshierarchie zum Inhalt, aber auch zur Ausdrucks- und Verfahrensweise der Veranstaltung fällt zu Gunsten von administrativen Rollen aus und eine Beteiligung auf Augenhöhe ist zunächst schwierig. Somit tritt „den Arbeitern zunächst einmal die eigene Organisation in ihrer bürgerlichen Organisationsstruktur gegenüber“ (ebd.: 474). Der Maßstab, ob eine Versammlung den Charakter einer proletarischen Öffentlichkeit annimmt, hängt also maßgeblich davon ab, ob sich die Belegschaft dort in der Lage sieht, ihre tatsächlichen Interessen zum Ausdruck zu bringen und „gegenüber dem reglementierenden Instrumentarium der Versammlung zu bewahren“ (ebd.). Dazu gehört u. a. die Möglichkeit, dass Anliegen durch die Arbeiter:innen selbst eingebracht werden und im demokratischen Prozess beschlossen werden können (Ochsmann 2024: 14). Slave Cubela (2023: 15) spricht in diesem Zusammenhang von „Wortergreifungsprozessen“, in denen Arbeiter:innen beginnen sich über ihre individuellen – vor allem negativen – Erlebnisse in einer (Versammlungs-)Öffentlichkeit austauschen

und somit eine Kollektivierung und Politisierung dieser ermöglichen. Daraus ergibt sich eine Spezifizierung des dritten Kriteriums für die betriebliche Ebene der Genossenschaften.

Die drei bereits skizzierten Ebenen der Demokratie in den Betrieben (vgl. Kap. 2.4) strukturieren den Blick auf die genossenschaftlichen Öffentlichkeiten vor, doch was sind zentrale Aspekte, um dessen empirische Beschaffenheit zu erfassen? Die *demokratische Teilhabe auf Betriebsebene* bildet das Herzstück der Betrachtung, da die genossenschaftliche Unternehmensform hierauf ausgerichtet ist. Das Interesse der empirischen Untersuchung soll daher darauf abzielen, die Binnendemokratie genauer zu analysieren: Wie werden Entscheidungen getroffen? Welche Wirkungsbereiche betrifft dies? Inwiefern werden wessen Interessen eingebracht? Und wie werden Konflikte darin vermittelt? Insbesondere die Frage, ob Arbeitsbeziehungen bzw. Arbeitsbedingungen im demokratischen Diskurs behandelt werden, ist dabei im Fokus. Dabei wird mithilfe des Mitgliedsanteils ein gleichberechtigter Zugang – im Sinne Habermas – für alle Arbeiter:innen zur Öffentlichkeit geschaffen und die Kollektivierung individueller Probleme nach Schmidt und Weick ermöglicht.

Darüber hinaus soll in Erfahrung gebracht werden, inwieweit die betriebliche demokratische Struktur dafür genutzt wird, auch eine *direkte Partizipation am Arbeitsplatz* auf der *untersten Ebene* der Produktivgenossenschaft zu ermöglichen. Da eine solche per Satzungsbeschluss ermöglicht werden kann, stellen sich die Fragen, ob dies geschehen ist, wie die Teilhabe ausgestaltet ist und welche Auswirkungen oder Konflikte damit einhergegangen sind. Denkbar sind bspw. Abstimmungen in Gruppen oder Abteilungen, was Leitungsfunktionen und Arbeitsabläufe anbelangt. Auch hier sind die Art und Weise, wie Einfluss auf die Arbeitsbedingungen genommen werden kann, relevant. Entscheidend ist also, welche Möglichkeiten der:die Einzelne hat, mit scheinbar individuellen Problemen umzugehen und welche Struktur ihm:ihr dafür zur Verfügung steht. Hieran wird ersichtlich, welche Vorteile die Beschlussfassungskompetenz von Frasers starken Öffentlichkeiten in Genossenschaften bieten.

Ebenso ist die *überbetriebliche Ebene* ein spannendes und wichtiges Feld, da hier eine *Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Genossenschaften* möglich wäre, aber auch die Anbindung an andere (politische) Akteure relevant sein können. Doch wie gestaltet sich dies in der Praxis konkret und aus welchem Interesse heraus wird eine Zusammenarbeit oder Interessenvertretung betrieben? Und welche Effekte hat sie auf die Genossenschaft und deren Mitglieder? Gleichermäßen interessant ist die Frage, ob noch mit weiteren (politischen) Akteuren zusammengearbeitet wird und in welchem Verhältnis dies zu den Arbeitsbeziehungen steht: Findet eine politische Interessenvertretung statt? Und wie ist die Anbindung und das Verhältnis zur organisierten Arbeiterschaft? Mit Negt und Kluge gedacht spricht dies für eine Erfahrungsbildung aus den konkreten Erlebnissen in den Kooperativen.

Entscheidend bleibt für den Analyserahmen dieser Arbeit, wie die Aushandlungsprozesse in den genossenschaftlichen Öffentlichkeiten ablaufen und nicht zwingend, welche Ergebnisse sie erzielen. Erst durch die Erfüllung der genannten qualitativen Kriterien können betriebliche Öffentlichkeiten in ihrem starken, emanzipatorischen Wortsinn geschaffen werden. Somit soll die Operationalisierung von Struktur und Inhalt der Öffentlichkeiten in Produktivgenossenschaften insbesondere eine Analyse von Ermächtigungserfahrungen der Arbeiter:innen ermöglichen.

Betriebsebene	Schwerpunktkriterium	Arbeitsbeziehungen & genossenschaftliche Prinzipien	Theoretische Erwartung an die empirische Praxis
Unterste Ebene: Partizipation am Arbeitsplatz	Fraser – starke Öffentlichkeiten	(konstruktive) strukturelle Macht Förderprinzip	Einfordern der selbstbestimmten Arbeitsplätze unter Einfluss des Prozesswissens
Betriebsebene: Institutionalisierte demokratische Strukturen	Habermas – gleichberechtigter Zugang Schmidt und Weick – Kollektivierung individueller Probleme	Institutionelle Macht Demokratie- und Identitätsprinzip	Emanzipatorische Praxis durch herrschaftsfreie Kommunikation

Betriebsebene	Schwerpunktkriterium	Arbeitsbeziehungen & genossenschaftliche Prinzipien	Theoretische Erwartung an die empirische Praxis
Überbetriebliche Öffentlichkeit: Verschiedene Formen der Kooperation	Negt und Kluge – Erfahrungsbildung	Organisations- und gesellschaftliche Macht Solidaritätsprinzip	Ausdehnen des genossenschaftlichen Raums durch Kooperation und Solidarität

Tabelle 2: Operationalisierung der genossenschaftlichen Öffentlichkeiten

(Quelle: eigene Darstellung, in Anlehnung an Heiland et al. (2022: 99))

3.3 Erhebungsmethode: halbstandardisierte Leitfadeninterviews

Die Methode zur Datenerhebung dieser Arbeit ist das halbstandardisierte Leitfadeninterview, welches auf die „Rekonstruktion subjektiver Theorien“ (Flick 2019: 203) abzielt. Damit sollen Daten erhoben werden, welche die theoretischen Vorannahmen miteinbeziehen und Erkenntnisgewinn darüber ermöglichen. Nach Jörg Schlee und Norbert Groeben (1988) ermöglicht die gewählte qualitative Methode das vielschichtige Wissen des:der Interviewten verfügbar zu machen. Dabei wird zwischen explizitem und implizitem Wissen unterschieden: Während ersteres unmittelbar verfügbar ist, muss zweiteres erst gezielt abrufbar gemacht werden. Daraus ergibt sich die Vorgehensweise der Erhebungsmethode, dass das „Kriterium der Offenheit“ (Przyborski/Wohlrab-Sahr 2021: 166) mit strukturiertem Einbringen von Vorannahmen kombiniert wird. Im ersten Schritt wird daher eine Einstiegsfrage gestellt, welche „den Interviewpartner in die Lage versetzt, den zur Diskussion stehenden Sachverhalt aus seiner Sicht zu umreißen“ (ebd.) und somit das explizite Wissen zu präsentieren. In den Äußerungen zeigen sich „mehrere Problemdimensionen“ (ebd.), auf die dann nacheinander eingegangen wird. Diese thematischen Blöcke beginnen wiederum mit möglichst offenen Fragen und werden dann durch „theoriegeleitete, hypothesengerichtete Fragen“ (Flick 2019: 203) ergänzt, die auf der Forschungsliteratur aufbauen. Auch der implizite Wissensbestand soll verfügbar werden, indem der:die Interviewpart-

ner:in diesen auf die Nachfragen anwenden muss, wodurch die subjektive Theorie rekonstruiert wird (ebd.: 203 f.). Als dritter Schritt folgen in den jeweiligen Fragekomplexen die „Konfrontationsfragen“ (ebd.: 204), welche im Kontrast zur subjektiven Theorie der befragten Person liegen und diese durch mögliche alternative Konzepte herausfordert und auf den Prüfstand stellt.

Aglaja Przyborski und Monika Wohlrab-Sahr (2021: 167) weisen darauf hin, dass die Fragen generell darauf abzielen sollten, dass „Sachverhalte in ihrer situativen Einbettung, in ihrem sozialen, institutionellen und persönlichen Kontext sowie im Hinblick auf ihre subjektive (bzw. auch institutionelle) Relevanz geschildert werden“. Dadurch werden dessen Bedienungen und Bedeutungen offengelegt. Daran schließen auch die arbeitssoziologischen Hinweise von Wolfgang Menz und Sarah Nies (2018: 285) an, welche die Fragetechniken nach den Erlebnissen und Erfahrungen des Arbeitsalltages bestärken. Des Weiteren ist bei dieser Methode zu beachten, dass der natürliche Charakter des Gespräches so aufrecht wie möglich gehalten wird und nicht in eine „Leitfadenbürokratie“ (Hopf 2016: 53 ff.) verfällt. Denn nur durch flexibles Agieren statt starrem Festhalten am Fragebogen kann gewährleistet werden, dass eigene Vorannahmen und Gliederungen nicht über die Erzählungen der Praxis der Interviewpartner:innen gestellt werden. Dieses Spannungsverhältnis des Leitfadens von Offenheit und konkreter Themensetzung ist unausweichlich, um im Kontext der Arbeitswelt zu Erkenntnissen zu gelangen (Menz/Nies 2018: 284).

Zusammengefasst zielt das halbstandardisierte Interview auf die Rekonstruktion von individuellen Perspektiven ab und versucht durch aktives Einbeziehen von theoretischen Vorannahmen bei gleichzeitiger Offenheit für den Forschungsgegenstand neue Erkenntnisse zu erlangen. Diese Kombination bietet sich für die verfolgte Fragestellung an, da diese sehr spezifisch formuliert ist.

In dieser Studie werden, wie bereits erläutert, Personen mit verschiedenen Rollen innerhalb der Genossenschaften interviewt, weshalb jeweils ein leicht angepasster Interviewleitfaden (siehe online Anhang) verwendet wurde, jedoch sind diese grundlegend gleich aufgebaut.

Den eigentlichen Interviewfragen gehen Hinweise zur Anonymisierung und Verarbeitung des Interviewmaterials voran, welche zusätzlich zum Recht auf Privatsphäre auch aufgrund des Arbeitsverhältnisses glaubhaft gemacht werden müssen. Ebenso wird die Gesprächssituation erläutert, um Ängste und Hemmungen des Gegenübers abzubauen und ausführliche Antworten zu bestärken. Anschließend folgt eine kurze persönliche Vorstellung – inklusive der beruflichen Vergangenheit des Autors als Elektroniker in einem von der Schließung bedrohten Industriebetriebs sowie das knappe Erläutern des Forschungsinteresses an Aushandlungsprozessen in demokratischen Betrieben. Das Interview beginnt mit der offenen Einstiegsfrage nach der Beschreibung des jeweiligen Arbeitsalltages in der Genossenschaft. Danach folgen die inhaltlichen Blöcke ‚Mitbestimmung am Arbeitsplatz‘, ‚Demokratie im genossenschaftlichen Betrieb‘ und ‚Außenverhältnis des Betriebes‘. Im Abschlussblock wurde noch eine utopische Frage gestellt, die soziodemografische Kurzerhebung angeschlossen und das Interview mit der Möglichkeit von Ergänzungen seitens der interviewten Person sowie der Verwendungszusage des Interviewmaterials beendet. Kurz darauf wurden im Postskriptum die Eindrücke der Interviewsituation festgehalten.

Alle Interviews wurden in den Betrieben vor Ort durchgeführt und waren somit persönliche Begegnungen. Die Gesprächspartner:innen wurden bis auf die Rollenvorgabe immer von den Kontaktpersonen der Genossenschaften ausgesucht, bzw. meldeten sich intern freiwillig. Stattgefunden haben die Interviews in ruhigen Besprechungs- oder Pausenräumen der Betriebe. Die einzelnen Interviews verliefen jeweils sehr unterschiedlich und die Stimmung der Befragten variierte in der ganzen Bandbreite von begeisterter Redseligkeit bis hin zu irritiertem Schweigen. In einem Fallbeispiel wurden die Interviews aufgrund der basisdemokratischen Struktur nicht an den Rollen festgemacht. Ergänzend zu den Interviews haben im Rahmen des Besuches auch immer kurze Betriebsführungen stattgefunden und es wurden je nach Tätigkeitsfeld die Produktionsstätten, das Betriebsgelände oder Geschäftsräumlichkeiten gezeigt und erklärt. Dadurch entstand immer

ein praxisnaher, wenn auch überblicksartiger Eindruck über die Größe des Betriebes und dessen Arbeitsweise. In zwei Unternehmen war es ebenfalls möglich als Gast an einer kurzen Betriebsversammlung bzw. einem Plenum teilzunehmen. Die dortigen Eindrücke sowie die der Betriebsrundgänge wurden im Nachhinein schriftlich festgehalten und ermöglichen das Interviewmaterial besser zu kontextualisieren.

3.4 Auswertungsmethode: inhaltlich strukturierende qualitative Inhaltsanalyse

Bei der Auswertung der erhobenen Daten fiel die Entscheidung auf die Methode der inhaltlich strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse nach Udo Kuckartz und Stefan Rädiker (2024). In Bezug auf die eng geführte Forschungsfrage sowie der – ebenfalls darin begründeten – Erhebungsmethode, wurde sich für einen Fokus auf die inhaltlichen Aspekte der Interviews entschieden.

Die qualitative Inhaltsanalyse wurde zunächst von Philipp Mayring (2022 [1983]) entwickelt, jedoch wird in dieser Arbeit auf eine spezifische Variante zurückgegriffen, welche für kleinere Samples besonders geeignet ist (Mayring 2019: 8 f.). Trotz einiger Abwandlungen baut diese Variante auf dem grundlegenden Prinzip der qualitativen Inhaltsanalyse auf: Theoretisch erarbeitete inhaltliche Aspekte werden an das Material herangetragen und ein für die Methode zentrales Kategoriensystem entwickelt. Die Interviews werden dabei im Hinblick auf die verschiedenen Aspekte systematisch analysiert, in Kategorien und Unterkategorien verdichtet, sowie anschließend interpretiert (Flick 2019: 409 f.). Das Kategoriensystem sollte dabei nach Mayring zwar theoretisch fundiert und damit deduktiv erstellt werden, in der arbeitssoziologischen Forschung ist es aber mittlerweile gängig, auch dem Prinzip der Offenheit nachzukommen und somit „induktive Kategorienentwicklung mit deduktiver Kategorienanwendung“ zu verbinden (Menz/Nies 2018: 301). So wird auch in dieser Arbeit vorgegangen.

Das systematische, regelgeleitete Vorgehen ist bei der Analyse aus Gründen der Reliabilität zentral und umfasst nach Kuckartz und Rädi-

ker (2024: 132–156) sieben Analyseschritte: Nach anfänglicher Textarbeit wie z. B. dem Schreiben von Fallzusammenfassungen (Schritt 1) werden Hauptkategorien entwickelt (Schritt 2), die deduktiv aus der Fragestellung, den theoretischen Vorannahmen und dem Interviewleitfaden erarbeitet werden, sich aber auch induktiv aus dem Material selbst ergeben können. Danach wird in einem ersten Kodierprozess das Material mit diesen Hauptkategorien strukturiert, indem Textabschnitte sequenziell den Kategorien zugewiesen werden (Schritt 3). Anschließend werden die Abschnitte unterhalb der jeweiligen Oberkategorien dazu genutzt, diese auszdifferenzieren, indem induktiv Subkategorien definiert werden (Schritt 4). Mithilfe dieser ausdifferenzierten Kategorien werden nun in einem zweiten Kodierprozess die bisher unter den Oberkategorien codierten Materialabschnitte den Subkategorien genauer zugeordnet (Schritt 5). Die Schritte 4 und 5 werden dabei mit jeder Oberkategorie durchgeführt, sodass das Material beständig neu durchlaufen wird. Nach Abschluss der Kodierprozesse werden die so inhaltlich strukturierten Daten analysiert und die Ergebnispräsentation vorbereitet (Schritt 6). Für die Analyse lassen sich die kategorisierten Aussagen verdichten und ihre Zusammenhänge eruieren. Abschließend werden die Ergebnisse der Analyse verschriftlicht und die Dokumentation der anderen Auswertungsschritte in Form von Kategoriendefinitionen und Kategoriensystem abgeschlossen (Schritt 7).

Vor der Analyse wurden die Interviews zunächst maschinell mithilfe der Open-Source-Software ‚aTrain‘ (Version 1.2; vgl. Haberl u. a. 2024) lokal transkribiert und anschließend händisch überarbeitet. Die angewandten Transkriptionsregeln basieren dabei ebenfalls auf Kuckartz und Rädiker (2024: 199 f.) und entsprechen einem mittleren Grad an Genauigkeit, wobei die Sprache leicht geglättet und an das Hochdeutsche anpasst wurde und die Betonung von Worten und Sätzen nur in Ausnahmefällen transkribiert wurde.

Die praktische Auswertung erfolgte mithilfe der computergestützten Analysesoftware ‚MAXQDA‘ (Version 2024.7). Dafür wurden zunächst thematische Oberkategorien deduktiv aus der Theorie (vgl. Kap. 2.1, 2.4 & 3.2) abgeleitet. Maßgebend war dabei die Frage von *Struktur*

und *Qualität* der genossenschaftlichen Öffentlichkeit, sprich deren *drei Ebenen* als „[t]heoretische Kategorien“, sowie die *drei verschiedenen Qualitätskriterien* als „[e]valuative, skalierende Kategorien“ (ebd.: 56). Zusätzlich wurden die *vier genossenschaftlichen Prinzipien*, die *vier Machtressourcen* der Arbeitsbeziehungen (beides ebenfalls theoretische Kategorien) und die *Arbeitsbedingungen* („[t]hematische Kategorie[“ (ebd.)) als weitere Oberkategorien bestimmt (vgl. Kap. 2.2 & 2.3). Mithilfe von „Ordnungskategorien“ (ebd.: 57) ergibt sich daraus ein erster Codebaum (siehe online Anhang), in dem die Oberkategorien einsortiert werden. Ebenso wurde die Kategorie „Sonstiges“ zu Beginn angelegt, um eine zusätzliche Kategorienbildung aus dem Material heraus zu vereinfachen. Nach einem ersten Kodierungsdurchgang wurden weitere Unterkategorien ausdifferenziert und in das „hierarchische[] Kategoriensystem“ (ebd.: 61) aufgenommen: *Generalversammlung*, *Vorstand*, *Aufsichtsrat*, *Betriebsrat* und *Strukturbesonderheiten* unter betriebliche Ebene, *Kollektivierung durch Organisationsform* unter Ermöglichung von Erfahrungen, *Arbeitszeit* und *Lohn* unter Arbeitsbedingungen und *Mitunternehmertum* unter Identitätsprinzip, sowie die neue Oberkategorie *Gründungsgeschichte der Genossenschaft*.

Die Verschriftlichung der Ergebnisse erfolgte mithilfe einer „Analyse der paarweisen Zusammenhänge zwischen Kategorien“ in mehrfacher Form vorbereitet, wobei es um „kategoriale [und] [...] inhaltliche Zusammenhänge“ (ebd.: 149) des Gesagten geht: überlappende Codierungen oder gegenseitige Bezugnahme der Kategorien durch die Interviewpartner:innen. Ziel ist es die Analyse fallübergreifend auszulegen und sich nach den Kategorien zu orientieren, um den Fokus auf die theoretischen Überlegungen zu legen, wobei aber immer auch auf die Fallspezifika eingegangen werden wird. Während des Auswertungsprozesses sind einige Unklarheiten im Material aufgetaucht, welche durch nochmaliges Kontaktieren der Interviewten aufgeklärt wurden und mit Memos im Text hinterlegt wurden.

3.5 Methodenreflexion

Teil der Forschungspraxis ist es, die Anwendung der verschiedenen Methoden zur Datenerhebung und Auswertung im Nachgang zu reflektieren. Eine wichtige Rolle spielte dafür zunächst der verwendete Leitfaden. Dessen Anwendung gelang überwiegend gut und die Kombination aus offenen Fragen und spezifischen Nachfragen erwies sich als sehr ertragreich. Im Optimalfall gelang es, ausgehend von der Einstiegsfrage auf alle weiteren Blöcke weiterzuleiten und ein annähernd ‚natürliches‘ Gespräch zu erzeugen. Es wurde in diesen Fällen sichtbar, dass die theoriegeleiteten Frageblöcke auch in der Praxis von Relevanz sind, ohne sie explizit anzusprechen. Dennoch waren unter anderem der vorher gesetzte Schwerpunkt auf die Generalversammlung für die Interviewpartner:innen teilweise etwas irreführend bzw. nicht ausreichend und es entwickelte sich bei der Gesprächsführung die Erkenntnis, dass die Flexibilität für andere Räume betrieblicher Öffentlichkeiten in Genossenschaften gewahrt werden muss. Darauf hätten die Fragen im Vorhinein besser abgestimmt sein können. Diese leichte Schiefelage in den Leitfäden zeigte sich auch bei den Konfrontationsfragen, da diese in der Interviewsituation teilweise gänzlich unpassend erschienen und wohl entweder zu simpel oder zu spezifisch formuliert waren und dem bis dahin Gesagten des:der Befragten nicht gerecht geworden wären. Während den Interviews wurde versucht, dem Gegenüber durch die Formulierung der Fragen keine Worte in den Mund zu legen. Dies gelang überwiegend, konnte aber vor allem mit zunehmender Dauer des Interviews, bzw. der Zeit im Betrieb, nicht immer erreicht werden.

Die Methode zur Auswertung des Materials erschien sehr passend und konnte wie geplant angewandt werden. Während der Auswertung wurde ersichtlich, dass teilweise spezifischere Nachfragen notwendig gewesen wären bzw. keine Kohärenz zwischen den Interviews bestand. Der Leitfaden hätte gut um einen Frageblock zu den Eckdaten der Genossenschaft erweitert werden können, da diese Kennzahlen im Nachgang teilweise nochmals schriftlich angefragt werden mussten. Auch eine systematische Abfrage (im Nachgang zu offen formulierten Fragen) in Bezug auf die Arbeitsbedingungen hätte hilfreich sein kön-

nen, da etwa bei Arbeitszeit und Löhnen für die Auswertung sehr unterschiedliche Informationstiefen für den Vergleich zur Verfügung standen. Ebenso wäre ein kurzer Block über die Gründung der Genossenschaft sinnvoll gewesen, da dieses Thema in vielen Interviews aufgenommen ist. Der sozioökonomische Fragebogen fand kaum Einfluss in die Auswertung, was aber im Zusammenhang mit der Methode steht.

Mit Blick auf die Gesamtkonzeption fällt auf, dass es zwar in jedem Fall sinnvoll war, mehrere Personen pro Genossenschaft zu interviewen, es jedoch weniger im Konflikt stehende Aussagen gegeben hat als erwartet. Bereichernd waren die unterschiedlichen Blickwinkel auf die gleichen Themen, wobei auch zwei Interviews pro Betrieb ausgereicht hätten, gerade weil Aufsichtsräte immer auch Arbeiter:innen waren. Ebenso wurde sowohl während den Interviews, als auch in der Auswertung deutlich, dass ein aktives Einbeziehen der Genossenschaftler:innen in den Forschungsprozess im Sinne einer organischen öffentlichen Soziologie gewinnbringend gewesen wäre. Doch es wurde gleichermaßen klar, dass die dafür notwendigen mehrfachen Austauschrunden zeitlich kaum hätten untergebracht werden können.

4 Empirie: Produktivgenossenschaften in der Praxis

Nach der theoretischen Herleitung, welche Struktur betriebliche Öffentlichkeiten in Arbeiter:innengenossenschaften aufweisen könnten und der Ausarbeitung des methodischen Vorgehens für dessen exemplarischer Überprüfung, wird das empirische Material im Folgenden dargelegt.

4.1 Falldarstellungen

Um die Interviews in den einzelnen Betrieben besser verstehen zu können, werden die Beispielfälle zunächst dargestellt und einige Eckdaten für eine Kontextualisierung in *Tabelle 3* präsentiert. Der erste Betriebsfall ist die *Zimmerei Grünspecht eG*⁵ aus Freiburg, welche 1984 gegründet wurde. Sie ist als regionales Unternehmen auf hochwertige ökologische Holzbauweisen spezialisiert und bietet neben Altbausanierung auch die Planung und Fertigung von kompletten Holzrahmenhäusern – das „GrünspechtHaus“ – mit nachhaltiger Dämmung aus Zellulose oder Stroh in Kombination mit Lehmputz an. Die ökologische Bauweise war zwar eine der Gründungsmotivationen, das Wissen darüber war anfänglich allerdings nur in Teilen vorhanden und wurde sich über die Jahrzehnte angeeignet (Kramer 2004: 12) und mittlerweile auch mit weiterentwickelt (I2, PG1). Für die Betriebsgründung wurde eine Zeitungsanzeige geschaltet, um Gleichgesinnte zusammenzubringen.

5 www.zimmerei-gruenspecht.de

Die Motivation der Beteiligten lag darin mit einem Alternativbetrieb zu „zeigen, dass Leben und Arbeiten auch jenseits von Privateigentum, autoritären Herrschaftsstrukturen und Gewinnmaximierung möglich“ (ebd.) ist, was dem Zeitgeist der damaligen Ökologiebewegung entsprach. Bis 1991 wurde der Betrieb als GbR geführt und erst dann auch formal in eine Genossenschaft umgewandelt. Die demokratischen Strukturen und dessen Ausgestaltung wandelten sich daher mehrmals in der Firmengeschichte. So existierte zunächst eine basisdemokratische Unternehmensführung, welche einen Einheitslohn, lange Diskussionen und schwere Entscheidungsfindungen mit sich brachte (ebd.). Anschließend folgte die Genossenschaftsgründung, welche allerdings ins Gegenteil umgeschlagen ist: Mitglieder waren nur noch die wenigen Personen, die entweder Vorstand oder Aufsichtsrat waren. Doch langfristig etablierten sich die Strukturen und die Mitgliederbasis verbreiterte sich auf heute über dreiviertel der 51-köpfigen Belegschaft, was auch am wirtschaftlichen Erfolg und stetigem Wachstum der Zimmerei liegen dürfte (II, PG1).

Die *Gärtnerei Ulenburg eG*⁶ aus Löhne ist die zweite untersuchte Produktivgenossenschaft und ist ein landwirtschaftlicher Betrieb, welcher biologischen Gemüseanbau nach den Standards des ‚Bio-Land-Siegels‘⁷ betreibt. Dabei werden ca. 40 verschiedene Gemüsesorten auf einer gepachteten Anbaufläche von 54 ha Ackerland und 6.000 m² Gewächshausfläche angebaut. Die Waren werden sowohl auf den regionalen Wochenmärkten, als auch an den Großhandel abgesetzt. Derzeit Arbeiten je nach Jahreszeit bis zu 100 Menschen für den Betrieb, wobei 17 der Arbeiter:innen auch Mitglieder der Kooperative sind (I4, PG2). Auch dieses Unternehmen wurde 1980 formal zunächst nicht als eingetragene Genossenschaft (eG) gegründet, sondern als „landwirtschaftliches Einzelunternehmen“ bei dem „[e]ine Person [...] formell nach außen als Eigentümer und Zeichnungsberechtigter“ (Sauermann 2019: 7) fungierte. Innerhalb des Betriebes war aber seit der Gründung und bis heute die basisdemokratische Betriebsführung die Grundidee und

6 www.ulenburg.de

7 www.bioland.de/7prinzipien

eine kollektive Entscheidung über die wirtschaftlichen und sozialen Belange der Gärtnerei steht im Mittelpunkt. 2016 änderte sich das Rechtsgewand, da sich „[d]ie Diskrepanz zwischen dem real gelebten Kollektiv und dem formellen Außenauftritt [...] als unbefriedigend“ (ebd.) erwies, insbesondere mit Blick auf einen Generationswechsel. In einem aufwendigen Prozess wurde, ohne auf eine Vorlage zurückgreifen zu können, erarbeitet, wie der Übergang gelingen kann, ohne in steuerliche und somit auch schnell betriebswirtschaftliche Probleme zu geraten. Denn ansonsten hätten „im krassen Fall zwei Drittel des Betriebsvermögens an die Finanzämter überwiesen werden müssen“ (ebd.). Dies machte eine Übergangsgestaltung der Genossenschaft notwendig, in der es investierende Mitglieder ohne Stimmrecht gab und eine Kündigungsfrist der Mitgliedschaft von fünf Jahren, da nur so die Betriebsnachfolge im steuerrechtlichen Sinn vermieden werden konnte (ebd.). Gegenwertig ist die Genossenschaft dabei diese Phase des Umbruchs abzuschließen und allen Mitarbeitenden die formale Mitgliedschaft zu ermöglichen und Externe wieder aus dem Kollektiv zu nehmen.

Der dritte Betrieb ist die Miraphone eG⁸ aus Waldkraiburg bei München, welche hochwertige Blechblasinstrumente baut und in Deutschland, Österreich und in die USA verkauft. In intensiver Handarbeit werden bspw. Tuben gefertigt, wobei es „bis zu 70 Stunden [dauern kann], bis aus dem rohen Blech auf der Werkbank eine messingglänzende Tuba wird“, weswegen diese auch „bis zu 17.000 Euro“ (Mergel 2020: 41) kostet. Das Unternehmen wurde 1946 als „Produktivgenossenschaft der Graslitzer Musikinstrumentenerzeuger eGmbH“ gegründet – die damalige Rechtsform für Genossenschaften. Die Gründer des Betriebes waren Instrumentenbauer aus dem tschechischen Kraslice, die sich in den Nachkriegsjahren als Sudetendeutsche in der südbayerischen Region niedergelassen haben. Wie Mergel (ebd.: 41) erläutert war die Tradition des Blechblasinstrumentenbaus auch in ihrer früheren Heimat groß, weswegen sie viel Fachwissen mitbrachten. Die

8 www.miraphone.de

Genossenschaft ermöglichte dann den selbstorganisierten Produktionsbeginn, welcher kurze Zeit später als Miraphone bekannt wurde. Aus dieser Selbsthilfe heraus entwickelte sich ein wachsendes Unternehmen, in dem heute an die 90 Personen arbeiten, von denen derzeit 53 Mitglieder der Genossenschaft sind (I8, PG3). Die Firmenstruktur aus Vorstand, Aufsichtsrat und Generalversammlung wird auf klassische Art praktiziert, wobei flache Hierarchien und die jährliche Dividendenzahlung für die Mitarbeitendenzufriedenheit sorgen (ebd.: 42).

Genossenschaft	(Neu-)Gründungen	Belegschaft	Bilanz (2023)	Interviewpartner:innen
PG1: Zimmererei Gründspecht eG	1984 als GbR 1991 als eG	51 Personen, davon 37 Mitglieder	Ca. 7,7 Mio. Umsatz & ca. 420.000 Gewinn	I1: Vorstand (m), I2: Aufsichtsrat (w), I3: Beschäftigtes Mitglied (m)
PG2: Gärtnerei Ulenburg eG	1980 als Einzelunternehmen 2016 als eG	100 Personen, davon 17 Mitglieder	Ca. 3,5 Mio. Umsatz & ca. 35.000 Gewinn	I4: Beschäftigtes Mitglied (m), I5: Beschäftigtes Mitglied (w), I6: Beschäftigtes Mitglied (m)
PG3: Miraphone eG	1946 als eGmbH (entspricht heutiger eG)	90 Personen, davon 53 Mitglieder	Ca. 6 Mio. Umsatz & ca. 95.000 Gewinn	I7: Vorstand (m), I8: Aufsichtsrat (m), I9: Beschäftigtes Mitglied (w)

Tabelle 3: Sample der befragten Produktivgenossenschaften

(Quelle: eigene Darstellung)

4.2 Institutionalisierte Öffentlichkeiten und genossenschaftliche Praxis

Im Anschluss an die Falldarstellungen wird die Praxis der Betriebe auf den drei Ebenen der genossenschaftlichen Öffentlichkeiten dargelegt. Dabei wird sowohl dessen jeweilige Struktur dargestellt, als auch ihre Qualität bewertet und Bezug auf die anderen Kategorien genommen.

Die Ausgestaltung der genossenschaftlichen Öffentlichkeiten auf der Betriebsebene, verstanden als institutionalisierte demokratische Strukturen, zeigten sich in allen Unternehmen in abgewandelter Form: Vom Organisationsaufbau der Miraphone eG, der größtenteils den gesetzlichen Mindestanforderungen entspricht, über erweiterte Varianten mit Vertrauensleuten und Betriebsversammlungen in der Zimmerei Grünspecht eG, hin zur basisdemokratischen Auslegung mit täglichen Versammlungen in der Gärtnerei Ulenburg eG.

4.2.1 Miraphone eG

Der bayerische Blechblasinstrumentenbauer legt die Rechtsform klassisch aus, womit die Organe der Genossenschaft auch ihre Öffentlichkeit darstellen. Die jährliche Generalversammlung ist dafür zentral und beinhaltet die Vorstellung der Bilanz, die Vorstandsentlastung sowie die Neuwahlen des Aufsichtsrates und findet in einer Gaststätte statt. Dabei wird die soziale Komponente der Versammlung durch geselliges Beisammensein von den Interviewten beton. Ihr geht eine ordnungsgemäße Einladung mit Auslage des Jahresabschlusses voraus. In der Praxis scheint die Generalversammlung primär eine Infoveranstaltung für die Genoss:innen zu sein. In Anschluss an die Berichte werden Fragen von der Belegschaft zu Aspekten der Betriebsführung und bspw. zur Marktlage gestellt. Anträge bezüglich der Betriebsführung könnten dort ebenfalls eingebracht werden (insofern 10 % der Mitglieder für diesen im Vorhinein unterschrieben haben), was aber im letzten Jahrzehnt fast nicht vorgekommen ist.

Dennoch wurde mehrfach von einem Antrag in den Interviews erzählt, welcher aber letztendlich aus formalen Gründen nicht zur Abstimmung gestanden hat: Dabei wurde die Abschaffung des verpflichtenden Jahresurlaubes (bzw. der Betriebsferien) gefordert, um nicht nur die wenigen verbliebenen Tage eigenständig planen zu können. Doch die genossenschaftliche Struktur konnte von der Belegschaft nicht genutzt werden, um ihr Interesse an veränderten Arbeitsbedingungen durchzusetzen, denn in der klassischen Auslegung des Ge-

nossenschaftsmodells fällt dies in den Entscheidungsbereich des Vorstandes: „Urlaub wird nicht genommen, sondern gegeben“ (I7, PG3). Nach der Interpretation der Geschäftsführung kann der Antrag aus gesetzlichen Gründen nicht umgesetzt werden und wurde somit auch nicht zur Abstimmung zugelassen. Eine Kollektivierung der als Problem empfundenen fremdbestimmten Urlaubsplanung wurde über die genossenschaftliche Versammlung nicht ermöglicht, obwohl durchaus Spielraum für eine Diskussion und einen evtl. Kompromiss existiert hätten. Die Mitglieder reagierten darauf „brav. Das hat sich erledigt. Sie haben es beantragt, passt. Sind aufgeklärt worden“ (I7, PG3). Im Gesprächsverlauf mit dem Vorstand wurde ein weiterer Grund für die Ablehnung deutlich: Störungen des Betriebsablaufs aufgrund von sich im Urlaub befindlichen Personen könnte zu einem Verlust von bis zu 30 % führen.

Die Demokratie der Genossenschaft ist somit zwar formal gegeben, aber inhaltlich nicht an den Interessen der Belegschaft ausgerichtet und erfüllt nur das Mindestmaß an Partizipation. Im Belegschaftsinterview wird die Generalversammlung auch als „schon sehr trocken“ eingeschätzt „und das ist auch nicht für mich persönlich immer alles genau verständlich“ (I9, PG3), ebenso wie der Jahresabschluss, welcher kaum intensiver gelesen wird. Die Versammlung scheint kein Ort der Erfahrungsbildung zu sein, da sich das Interesse der Belegschaft vordergründig auf andere Aspekte beschränkt: „Haben wir Arbeit, haben wir Gewinn, geht's der Firma gut? Und das langt mir, ich brauch nicht den ganzen Summsus. Das interessiert mich nicht“ (I7, PG3).

Demgegenüber sprechen die flexiblen Arbeitszeiten des Betriebes und das als positiv und gemeinschaftlich empfundene Betriebsklima aber durchaus dafür, dass sich die Belegschaft relativ gesehen angenehme Arbeitsplätze geschaffen hat: „weil ja vielleicht bei der Genossenschaft der Mensch doch ein bisschen mehr zählt“ (I8, PG3). Dies schließt auch ans Solidaritätsprinzip an, wenn klar ist, dass Mitarbeitenden nach Prozessoptimierungen nicht gekündigt werden, da der Mensch im Zentrum steht. Dies ist auch an der Sicherheit des Arbeitsplatzes – im Sinne des Förderprinzips – erkennbar: „Wenn man sieht,

wie eine Firma an seinen Mitarbeitern festhält, egal [...] wie tief man in der Scheiße drinsteckt und wie hoch das Wasser steht, dann sagt das viel über eine Firma aus“ (I7, PG3).

Eine weitere Stärke der institutionalisierten Öffentlichkeit der Produktivgenossenschaft ist an dessen Satzung festzumachen. Über einen längeren Zeitraum der Firmengeschichte betrachtet, ist sie ein bedeutendes Dokument für die Genossenschaft, da sie deren Zweck bestimmt:

„Die Genossenschaft ist ja gegründet zum finanziellen Vorteil der Mitarbeiter, der Genossen. Das heißt, – Ich kann nicht sagen, wir gehen nach China, weil wir eine Produktivgenossenschaft sind. [...] Und bei uns ist der Zweck der Genossenschaft die Produktion von Blechblasinstrumenten sowie deren Vertrieb. Das ist die Aufgabe und das hier in Deutschland“ (I7, PG3).

Dieser Betriebszweck wurde im Kern bereits bei der Gründung der Genossenschaft von der Belegschaft festgelegt und entspricht auch dem aktuellen Förderzweck, wodurch der Vorteil einer starken Öffentlichkeit ersichtlich wird. Die Satzung wird als verbindlicher Konsens der Genoss:innen wahrgenommen, welche nur durch 75 % Zustimmung in der (außerordentlichen) Generalversammlung geändert werden kann.

Darin wird auch das Aufgabengebiet des Vorstandes abgesteckt. Dieser wird vom Aufsichtsrat auf fünf Jahre bestellt und er ist für das komplette operative Geschäft zuständig und verantwortlich. Die Belegschaft kann somit formal nur indirekt über den Aufsichtsrat auf die Geschäftsführung des Betriebes Einfluss nehmen. Der Vorstand betont allerdings, dass ein dauerhaftes Handeln gegen die Mitarbeitenden in der Praxis nicht möglich ist: „machen wir es ganz einfach so. Und die ganze Mannschaft sagt, ‚nein machen wir nicht‘ und dann bin ich weg. Das gibt es beim Privatunternehmen nicht“ (I7, PG3). Die Verantwortlichen stehen also unter ständigem Legitimationsdruck und müssen mit der Belegschaft zusammenarbeiten, wobei trotz dieser demokratischen Struktur ein großer Gestaltungsspielraum für sie besteht. Dies zeigt sich etwa bei der Gewinnverwendung, welche nicht etwa Teil eines gemeinschaftlichen Aushandlungsprozesses in der Generalversammlung ist, sondern von der Geschäftsführung festgelegt wird.

Die Höhe der Auszahlung der Dividende liegt zwar bei 10–20 % auf die Einlagen, welche bei maximal 25.000 € liegen, werden aber als ökonomisch alternativlos dargestellt und können von der Versammlung lediglich bestätigt werden.

Das dritte genossenschaftliche Organ, der Aufsichtsrat wird von den Mitgliedern gewählt und ist für das Prüfen der Bilanzen, sowie Beratungen zum Betriebsgeschehen zuständig. Er ist keinesfalls für das operative Geschäft zuständig, gibt aber Einschätzungen zum allgemeinen Betriebsgeschehen ab und muss große Investitionen zusätzlich prüfen und freigeben. Ebenso wird er von Kolleg:innen angesprochen, um Anliegen oder Nachfragen an den Vorstand heranzutragen. Das Kontrollgremium fühlt sich aber weniger für soziale Probleme, als viel mehr für Probleme im Produktionsprozess zuständig und betont: „Wir setzen jetzt nicht die Interessen aufbiegen und brechen von den Mitarbeitern durch, wir sind da immer neutral“ (I8, PG3), da sie eben auch das Betriebswirtschaftliche im Blick haben müssen. Darin wird auch das Mitunternehmertum der Genoss:innen auf dieser Ebene sichtbar, da sie sowohl als Arbeiter:innen, als auch Unternehmer:innen denken.

Erweiterungen dieser genossenschaftlichen Öffentlichkeit existierten lediglich in der Vergangenheit in Form einer Betriebsversammlung, welche aber aus mangelndem Interesse der Belegschaft wieder abgeschafft wurde. Ebenso gibt es keinen Betriebsrat oder Vertrauensleute, weswegen die Lösung zwischenmenschlicher Konflikte als Aufgabe der Abteilungsleitung angesehen wird. Die institutionelle Macht der Belegschaft wird dadurch etwas geschwächt, ist aber in Teilen durch den Aufsichtsrat und die (ungenutzten) Möglichkeiten der Generalversammlung gegeben aber nur eingeschränkt genutzt.

Der Zugang zu dieser Öffentlichkeitsebene hängt maßgeblich an der Mitgliedschaft in der Genossenschaft. Aktuell arbeiten etwa 90 Personen für die Genossenschaft, wovon 53 auch Mitglieder sind, was durchaus kein geringer Teil an Nichtmitgliedern ist und somit auch eine spürbare Abweichung vom Identitätsprinzip. Die Mitgliedschaft kann jede:r ausgelernte Betriebsangehörige durch den Kauf der ersten zehn Anteile im Wert von 2500 € erwerben, was für die Interviewten stellen-

weise durchaus eine Herausforderung nach der Ausbildung bedeutet hatte. Ebenso existieren informelle Hürden, da die Anwärt:innen seit mindestens einem Jahr in der Genossenschaft gearbeitet haben sollen und auch die „menschliche Komponente“ (I7, PG3) passen muss. Unter den Nicht-Mitgliedern sind somit Azubis, junge Gesellen und Hilfskräfte von einer Zeitarbeitsfirma zu finden, welche im Optimalfall aber nach 6 Monaten übernommen werden. Ebenso gibt es aber auch einige Menschen, die sich aktiv gegen die Mitgliedschaft entschieden haben, „warum auch immer“ (I7, PG3).

Die betriebliche Ebene wird in der Miraphone eG ohne eigene Anpassungen ausgelebt und es zeigten sich die formalen Qualitätskriterien und Prinzipien als erfüllt, aber ohne, dass die Ermöglichung von Erfahrungen oder eine umfangreiche Auslegung des Solidaritätsprinzips stattfindet, da die Genossenschaft ihren Mitgliedern nur bedingt die Durchsetzung ihrer Interessen ermöglicht.

4.2.2 Zimmerei Grünspecht eG

Ein etwas anderes Bild zeigt sich hingegen in der Öffentlichkeit der südbadischen Zimmerei, welche zwar prinzipiell die gleiche genossenschaftliche Struktur hat, aber diese an einigen Stellen erweitert und modifiziert und somit insgesamt ein demokratischeres Bild abgibt. Gleichbedeutend bleibt der Stellenwert der Generalversammlung als zentrales Organ des demokratischen Betriebes. Dort wird auch der Vorstand gewählt, welcher dann die Geschäftsführung übernimmt, und das Alltagsgeschäft führt. Er versteht sich als primärer Impulsgeber für große Neuerungen des Handwerksbetriebes, wie zum Beispiel die Einführung des Strohballenbaus. In allen Interviews entstand der Eindruck, dass dabei versucht wird, möglichst nahe am Interesse der Mitglieder zu handeln, was etwa durch die erweiterten Strukturen geschieht. So wird bei bspw. Neuanschaffung von Maschinen möglichst auf die Meinung der Belegschaft eingegangen.

Das dritte Gremium, der Aufsichtsrat, übernimmt auch in dieser Kooperative die gleichen Aufgaben der Prüfung des Vorstandes, stell-

vertretend für die Mitglieder, dessen Anliegen er auch an den Vorstand anbringt. Als Besonderheit ist eines der Aufsichtsratsmitglieder ein ehemaliger Mitarbeiter, welcher eine Außenperspektive in das Gremium einbringen soll. Der Aufsichtsrat versteht sich als „eine Instanz, [...] [für] so satzungsrechtliche Geschichten, finanzielle Geschichten, [denn] [...] die Mehrheit der Mitglieder, die will da ja gar nichts davon wissen“ (I2, PG1). Somit wird gewissermaßen ein Bindeglied zwischen dem Wunsch der Genoss:innen nach selbstbestimmten Wirtschaften und der bürgerlichen Rechtsform geschaffen.

Auch diese Produktivgenossenschaft hat keinen Betriebsrat, da die Kosten für dessen Freistellung als zu hoch angesehen wurden, stattdessen gibt es aber Ombudsmänner. Somit hat sich die Belegschaft im Sinne der institutionellen Macht eine Möglichkeit geschaffen, um betriebliche Probleme bearbeiten zu können. Diese werden auch als Vertrauensleute bezeichnet und fungieren einerseits als Ansprechpersonen für Konflikte innerhalb der Belegschaft, stehen mit dem Vorstand im Austausch und leiten aber auch die Betriebsversammlungen an. Diese Versammlungen sind eine umfangreiche Erweiterung der institutionellen Öffentlichkeit der Zimmerei und dient dem Austausch über betriebliche Ereignisse zwischen Belegschaft und Vorstand im monatlichen Rhythmus: Informationsaustausch, Fragemöglichkeiten und Stimmungsbilder. Aus der Sicht eines Arbeiters (I3, PG1) „ist [dass] im Prinzip so ein Update: ‚hey, was passiert hier gerade? Was gibt es Neues? Gibt es Themen?‘“ und somit „ein Ort für regelmäßigen Austausch über die einzelnen Teams hinaus“. Damit ist es zwar eine schwache Öffentlichkeit, da entsprechend keine formal bindenden Beschlüsse gefasst werden können, welche aber sowohl für alle Betriebsangehörige zugänglich ist und als zusätzliche regelmäßige Partizipationsmöglichkeit auch das Demokratieprinzip im Betrieb stärkt. Im Gegensatz zur Generalversammlung ist die Betriebsversammlung weniger förmlich, findet mehrfach im Jahr statt und ist somit auch eine deutlich niedrigschwelligere Möglichkeit, Probleme und Entwicklungen des Betriebes anzusprechen.

Ein Beispiel, wie auf dieser Ebene wegweisende Entscheidungen getroffen werden und welche Rolle die einzelnen Organe dabei spielen, ist die jüngst diskutierte Erweiterung des Betriebes. Dieser Prozess wurde durch den Vorstand initiiert und in einem ersten Schritt über die Betriebsversammlung an die gesamte Belegschaft herangetragen. Nach positiver Resonanz „gab es dann auch mehrere Veranstaltungen, wo alle mitwirken konnten, alle sich zusammengesetzt haben und überlegt haben, was brauchen wir, was wollen wir, was gibt es für Ideen?“. Somit wurden neue partizipative Räume geschaffen, in die sich alle einbringen konnten und schlussendlich eine zwar formal nicht bindende Entscheidung pro Neubau einer größeren Betriebsstätte getroffen haben, die aber nun auch nicht ohne Weiteres vom Vorstand bzw. Aufsichtsrat ignoriert werden könnte. Letzterer hat in diesem Prozess die Aufgabe alle rechtlichen und finanziellen Details in der Umsetzung (z. B. bei Verträgen zum Grundstückskauf) zu prüfen – stellvertretend für die Mitglieder. Das Gremium achtet nach eigenen Angaben aber ebenso darauf, dass diese wegweisende Entscheidung von allen getragen wird, da dies ein großes Wagnis für den Betrieb ist, dass auch mit (vorübergehenden) Ausbleiben der Gewinnausschüttung einhergehen wird. Die Entscheidungsfindung verdeutlicht daher auch das Mitunternehmertum der Genossenschaftler:innen auf dieser Ebene.

In das kooperative Unternehmen können somit auf unterschiedlichem Wege Veränderungen eingebracht werden bzw. Diskussionen stattfinden. Etwa über die Generalversammlung, welche als „eine sehr förmliche, vorgegebene Versammlung mit klarem Protokoll und klarem Ablauf und Einladung“ (I3, PG1) beschrieben wird. Dort findet neben den Wahlen von Aufsichtsrat und Vorstand ebenso die Entlastung von letzterem und die Vorstellung der Bilanzen statt, aber auch über die Gewinnausschüttung wird diskutiert. Dabei ist der Aufsichtsrat bemüht die Veranstaltung so zu organisieren, dass sie zeitlich im Rahmen und inhaltlich so verständlich wie möglich bleibt. Die Genoss:innen sind versammelt „und probieren zu reden, probieren zu verstehen, was für Zahlen wir hin und her... Probieren zu erklären... Ich meine, Bilanz ist ja nichts, was jetzt was Nettes, eingängiges ist“ (I1, PG1). Daher bleibt

ein hoher Grad an gegenseitigem Vertrauen zwischen den Mitgliedern notwendig: „Wir schauen es uns an bei der Generalversammlung und verstehen es mehr oder weniger, aber im Prinzip haben wir das Vertrauen, dass ihr das gut macht“ (I2, PG1). Die Organisationsform zeigt hier ihre bürgerliche Seite, mit der sich Arbeiter:innen zunächst schwertun, da ihnen das starre Regelwerk in Verbindung mit der fehlenden betriebswirtschaftlichen Kompetenz nicht intuitiv eingängig ist. Somit handelt es sich überwiegend um eine Informationsveranstaltung, auch wenn vereinzelt Anträge zur Mitbestimmung des Betriebes gestellt werden.

Auf der Generalversammlung wird auch gemeinschaftlich über die Höhe der Dividende auf die maximalen Einlagen von 40.000 €, sowie die Höhe einer jährlichen Gewinnausschüttung entschieden. Letztere fällt für alle Mitglieder gleich aus, egal wie viele Stunden sie gearbeitet haben, was als solidarische Praxis empfunden wird und dem Solidaritätsprinzip zugeordnet werden kann. Intensive Diskussionen finden um die Dividenden statt, da diese je nach Einlagen sehr unterschiedlich ausfallen. Dabei wird beschrieben, dass es zwar den „Grundkonsens“ gibt, dass „Geld, was einfach in der Zimmerei liegt, kein Geld verdienen soll“ (I3, PG1), je höher aber die persönliche Einlage ist, desto lauter wird der Wunsch nach einem höheren Inflationsausgleich. Dennoch ist der Fokus klar auf der gleichmäßigen Gewinnausschüttung und es wird eine selbstbestimmte Auseinandersetzung bezüglich der Dividenden geführt. Darin zeigt sich auch das Mitunternehmertum der Genoss:innen, da sie als Besitzer:innen des Unternehmens zwischen den Empfehlungen des Vorstandes (meist niedriger) und der des Aufsichtsrates (meist höher) abwägen können (meist in der Mitte).

Ein beispielhaftes Interesse der Mitglieder, welches durch die Generalversammlung beschlossen wurde, war „die Entscheidung, dass wir als Zimmerei das grundsätzlich ermöglichen wollen, und allen ermöglichen wollen, Teilzeit zu arbeiten“ (I3, PG1). Dem Antrag ging voraus, dass es bis zu diesem Zeitpunkt nur ein bestimmtes Kontingent an Teilzeitstellen gegeben hat, da es Bedenken gab, ansonsten würde die Wirtschaftsleistung des Betriebes darunter zu sehr leiden. Doch diese

Stellen waren sehr beliebt und es existierte prinzipiell der Anspruch, die Arbeit mit dem Leben der Einzelnen kompatibel zu halten und auf ihre Bedürfnisse einzugehen. Dazu gehörte es auch, die Teilzeit für alle zu ermöglichen, denn „wenn du von 7 bis 17 Uhr arbeitest, dann kannst du ja nichts anderes mehr machen. Also sei es Freizeit oder Carearbeit, also irgendwie muss das ja auch erledigt werden“ (I3, PG1). Ausgehend von der individuellen Problemlage wurde das Problem weniger als ein privates, sondern ein Kollektives thematisiert und daher auch eine kollektive Lösung im eigenen Betrieb erarbeitet, „und jetzt mittlerweile gibt es hier – echt total wilde Arbeitszeitmodelle [...] und alle haben so ihre eigenen Bedürfnisse“ (I3, PG1).

Dieses Beispiel macht nochmals deutlich, dass die Generalversammlung aufgrund ihrer bindenden Beschlüsse eine starke Öffentlichkeit ist, und es zeigte sich ebenso, dass sie die Kollektivierung von Problemen des Arbeitslebens ermöglicht. Gleichzeitig lässt sich im Betrieb aber auch ein Beispiel nennen, in dem eine Kollektivierung nicht über die institutionellen Wege stattgefunden hat: Der Ausschluss von nicht-ökologischen Baumaterialien (z. B. Dämmmaterial) für den Hausbau wurde nicht über die Generalversammlung, sondern durch direkte Gespräche durchgesetzt. Die konstruktive Mitarbeit – im Sinne der strukturellen Macht – durch den Wunsch, nur ökologische Materialien im Betrieb zu verwenden, ging von einigen Mitarbeitenden aus. Während große Veränderungen wie die Verwendung von Stroh als neues Dämmmaterial vom Vorstand vorangetrieben werden, wird die tatsächliche Durchsetzung des Verzichts auf nicht-ökologisches Material von der Basis im Betriebsalltag durchgesetzt. Doch dieser Prozess fand nicht etwa per Grundsatzbeschluss auf der Generalversammlung statt, sondern durch individuelle Gespräche zwischen den planenden und den ausführenden Mitarbeitenden und ist somit schlussendlich auch nicht bindend. Gleichzeitig ist die ökologische Bauweise seit der Gründung zentraler Bestandteil des Betriebes und es wird stetig versucht diese als Vorreiter auch weiterzuentwickeln, weswegen durchaus von einer kollektiven Problematisierung der Verwendung von nicht nachhaltigen Baumaterialien als gesellschaftliches Problem gesprochen

werden kann. Ausgangspunkt waren dabei jedoch keine individuellen Interessen, sondern ein gesamtgesellschaftliches Problem, welches im Arbeitskontext bearbeitet wurde.

Der Zugang zu dieser genossenschaftlichen Öffentlichkeit ist für den allergrößten Teil der Arbeiter:innen des Betriebes gegeben: Von 51 Personen sind 37 Mitglieder, was drei Viertel der Belegschaft entspricht. Nicht-Mitglieder sind Azubis sowie geringfügig Beschäftigte Putzkräfte, Mechaniker und Zimmerer. Ebenso haben sich auch ein paar Wenige gegen eine Mitgliedschaft entschieden, „warum auch immer“ (I1, PG1). Für den Eintritt muss neben der Zahlung von 2500 € für fünf Anteile mindestens eine 50 %-Stelle vorliegen (wobei hier Lockerungen für geringfügig Beschäftigte in Sicht sind) und seit mindestens einem halben Jahr im Betrieb gearbeitet werden. Es wird auch eine informelle Hürde angedeutet, da der Eindruck einer Identifikation mit und Engagement für den Betrieb gewünscht ist, wobei „eigentlich auch alle Leute, die hier länger arbeiten, [...] in der Genossenschaft [sind]“ (I3, PG1). Angestrebt wird der Zustand, in dem alle Arbeiter:innen des Betriebes die Mitgliederbasis stellen, wozu auch gehört, das Ehemalige die Genossenschaft auch wieder verlassen. Somit ist auch das Identitätsprinzip des Kollektives besonders hoch ausgeprägt.

Die genossenschaftliche Zimmerei zeigte eine vielfältige Öffentlichkeit auf der betrieblichen Ebene in der im Vergleich zur vorherigen Produktivgenossenschaft das Grundgerüst der Organe mit weiteren Elementen wie den Ombudsmännern, den Betriebsversammlungen und partizipativen Strukturprozessen. Dazu waren diese trotz der ohnehin schon hohen Mitgliederquote für alle geöffnet, weswegen sie aber auch formal nicht bindend waren. Insgesamt entstand der Eindruck, dass die Arbeiter:innen ihre Genossenschaft gut für die Durchsetzung ihrer kollektiven Interessen nutzen können, auch wenn dafür nicht immer die Generalversammlung das Werkzeug der Wahl ist.

4.2.3 Gärtnerei Ulenburg eG

Die Struktur des Kollektives Gärtnerei Ulenburg eG ist auf der betrieblichen Ebene im Vergleich zu den bisherigen Fallbeispielen von einigen Eigenheiten gekennzeichnet. Die Produktivgenossenschaft hat den Selbstanspruch einer basisdemokratischen Organisation, weswegen die formale, gesetzliche Struktur in den Hintergrund rückt und alle Mitarbeitenden gleichberechtigt an allen relevanten Entscheidungen beteiligt sein sollen. So wird etwa das Vorstandsgremium lediglich formal besetzt, um die Geschäftsfähigkeit des Unternehmens gesichert zu haben, wobei diesen vier Personen, die das Amt innehaben, ansonsten aber keine strukturellen Besonderheiten im Betrieb eingeräumt wird – sie sind Teil des Kollektives wie alle anderen auch. Gleiches gilt für den sechsköpfigen Aufsichtsrat: „Wir wollen nicht, dass das irgendwie so der Aufsichtsrat macht dies und dann kummeln die und so, sondern das sind wirklich nur Pöstchen, damit wir die besetzt haben“ (I4, PG2). Dennoch ist das Gremium dazu verpflichtet gewisse Aufgaben zu erfüllen, was als sehr formale, nicht intuitive Tätigkeit beschrieben wird, die nicht beliebt in der Belegschaft ist. Die formalen Abläufe, welche für die offiziellen Versammlungen mit Protokollen und vielen Regeln notwendig sind, müssen erst angeeignet werden.

Das wichtigste Organ der Genossenschaft, die Generalversammlung findet daher auch lediglich formal statt, wird aber durch andere Versammlungen im Betriebsalltag ersetzt. Neben der morgendlichen Arbeitsbesprechung ist dies insbesondere die tägliche Besprechung in der Mittagspause. Nach einer Stärkung und einer weiteren Arbeitsbesprechung, wird „die Mittagspause – das Gremium“ (I4, PG2) dazu genutzt, um die relevanten Fragen der Betriebsführung gemeinsam zu besprechen und zu entscheiden: Investitionen in Neuanschaffungen von z. B. Maschinen oder etwa die Einstellung neuer Mitarbeitenden. Damit werden auch über Bereiche Diskussionen geführt, welche in den anderen Fallbeispielen zum Aufgabengebiet des Vorstandes gehören. Somit wird nicht nur das Demokratieprinzip basisdemokratisch ausgelegt, sondern auch die Einflussosphäre der betrieblichen Öffentlichkeit ausgeweitet. „Und unser Plenum ist ja praktisch unsere Vollversammlung –

jeden Tag“ (I4, PG2), aber eben mit deutlich mehr Aufgaben bzw. Möglichkeiten. Die Gärtner:innen sehen darin den Versuch eine Rechtsform zu nutzen die möglichst nahe an ihren Vorstellungen kollektiver Arbeit liegt, wobei sie sich gleichzeitig aber von dieser Organisationsform auch nicht vereinnahmen lassen wollen. Das immer alle an allen Diskussionen teilnehmen können erhöht den Kollektivierungsgrad und die bürgerlich-gesetzlichen Vorgaben werden auf ein Minimum reduziert: Die „Generalversammlung ist wirklich nur so ein Ding... es wird abgehakt. [...] Da machen wir das, was für das Protokoll nötig ist“ (I4, PG2). Somit wird die Genossenschaft als Organisationsform in diesem Fallbeispiel von den Arbeiter:innen als ihr Werkzeug angeeignet und auf ihre Art ausgelebt.

Zugleich ist diese Versammlungsöffentlichkeit eine starke Öffentlichkeit, denn „was immer wir in der Mittagspause beschließen, hat Gesetzescharakter, sag ich mal. Aber wir können das ja auch jederzeit wieder umbeschließen“ (I4, PG2). Den Genoss:innen ist es dabei wichtig Kampfabstimmungen zu vermeiden und möglichst gemeinsame Entscheidungen zu treffen, bei Personalentscheidungen sogar mit Veto-recht. Dabei wird aber versucht für bspw. Lohnfragen oder Rentenregelungen langfristige Lösungen zu fassen. Der Prozess wird etwa als gemeinsame Textarbeit an einer Formulierung geführt, wie der Übergang in die Rente für langjährige Betriebsangehörige gestaltet werden kann, auf die sich schlussendlich gemeinsam geeinigt wird.

Ebenso werden hier Lohndiskussionen geführt, welche gewissermaßen auch der Gewinnbeteiligung der anderen Genossenschaften entsprechen, da es keine Dividenden auf die Anteile gibt, sondern anteilig nach Stunden nachträglich auf das letzte Jahr der Lohn erhöht wird. Anzumerken ist hierbei, dass alle Arbeiter:innen auf dem Hof das Gleiche verdienen (15 € Stundenlohn), was mit Blick auf das Solidaritätsprinzip positiv zu bewerten ist. Dem entgegen steht allerdings ein Lohngefälle zu den Marktangestellten und den Saisonarbeitern. Diese Lohndiskussionen sind einerseits einfache Rechnungen, wie der Gewinn ausgeschüttet werden kann (z. B. 0,50 € mehr pro Stunde), stehen aber andererseits Überlegungen zu Investitionen in das Betriebskapital

entgegen. Das zwischen beidem überhaupt abgewogen werden muss und es dabei auch immer „knirscht“ (I4, PG2), liegt an der angespannten wirtschaftlichen Lage des Unternehmens. Mehr Lohn ist immer an die wirtschaftlichen Gegebenheiten rückgebunden, weswegen er nur durch gemeinsamen wirtschaftlichen Erfolg steigen kann. Die geringen (Einheits-)Löhne werden dabei auch von ideologischen Aspekten getragen, wie in den Interviews offen kommuniziert wurde: „man muss da mit Idealismus und mit Herzblut dabei sein“ (I6, PG2) sowie „das musst du natürlich wollen. Wenn du sagst, ich will gleichzeitig reich werden, dann ist es der falsche Betrieb“ (I4, PG2). Darin spiegelt sich auch das Mitunternehmertum der Genoss:innen, welche aufgrund der Vorteile des solidarischen Miteinanders oder des nachhaltigen Bioanbaus beriet sind finanzielle Einbußen hinzunehmen.

Auch das Thema Arbeitszeit ist – wie in den anderen Fallbeispielen auch – für viele Arbeiter:innen sehr zentral. Auffällig ist aber der persönliche Zwiespalt, unter dem die Beschäftigten der Gärtnerei stehen, wie viel Stundenreduzierung sie sich aufgrund der niedrigen Stundenlöhne überhaupt leisten können:

„Es sind jetzt auch viele Leute, die sagen, ich will keine Vollzeitstelle haben, keine Teilzeitstelle. Dann wird es natürlich mit dem Lohn wieder problematischer. [...] [Weil], wenn du sagst, bei niedrigem Lohn, ich mache einfach in der Woche nochmal 15 Stunden da drauf, dann ist es ja gar nicht so schlimm vom Geld her. Aber wenn du sagst, ich mache lieber 15 Stunden weniger, dann wird das natürlich eher knirschtig. Aber so ist es“ (I4, PG2).

Dennoch ist die Genossenschaft bemüht, bei den Arbeitszeitmodellen möglichst auf die Wünsche einzugehen, solange sie mit den Betriebsabläufen praktikabel bleiben. Typisch sind etwa Verträge, die sich nach dem Saisonrhythmus richten und für die Wintermonate Stundenreduzierung ermöglichen. Darin ist ein kollektiver Umgang mit scheinbar individuellen Problemen der Arbeitszeit je nach Lebensumständen erkennbar, wobei deutlich sichtbar wird, wo der Lösungsspielraum der Genossenschaft endet: Am ökonomisch Tragbaren.

Die Frage nach dem gleichberechtigten Zugang für diese Öffentlichkeit und nach dem Identitätsprinzip offenbart je nach Blickwinkel einige Schwierigkeiten. Positiv ist aber zunächst hervor zustellen, dass

17 von 21 Personen des „Inner-Circle“ (I4, PG2) Mitglieder der Genossenschaft sind, womit alle Menschen gemeint sind, die ganzjährig auf dem Hof arbeiten und mindestens eine 50 %-Stelle haben, inklusive der Auszubildenden. Die finanzielle Eintrittshürde ist darüber hinaus bewusst geringgehalten, indem lediglich ein Anteil von 100 € gezeichnet werden muss. Die fehlenden vier Mitgliedschaften können als fehlende Formalie eingeordnet werden: „Ich muss einfach mal den Zettel unterschreiben und das Geld dazulegen. Also das ist halt eher formal. Meine Stimme wird eigentlich genauso gewertet“ (I5, PG2). Ebenso gibt es gegenwärtig noch 25 externe Mitglieder, welche für den Übergang zur Genossenschaft aus formalen oder finanziellen Gründen gebraucht wurden, welche aber nun wieder aussteigen sollen. Insgesamt beschäftigt die Gärtnerei aber an die 100 Menschen bei ca. 40 Vollzeitstellen, wovon knapp die Hälfte den Genoss:innen zugeschrieben werden kann. Die andere Hälfte der Stellen, aber auch 80 % der involvierten Personen des Betriebes, sind keine Mitglieder in der Genossenschaft. Dies wird strukturell begründet, in dem einerseits viele der Angestellten auf den Märkten arbeiten oder etwa als LKW-Fahrer:innen tätig sind und somit fast nie auf dem Hof sind, wo der Gemüseanbau organisiert wird. Andererseits kommen durch die Abhängigkeit vom Jahresrhythmus Saisonarbeiter:innen (z. B. aus Polen) zum Einsatz, sowie weitere geringfügig Beschäftigte. All diese Berufsgruppen sind von der betrieblichen Öffentlichkeit größtenteils ausgeschlossen und es gibt gegenwärtig keine Bestrebungen, dies grundlegend zu verändern.

In der Gärtnerei gibt es keine Betriebsräte oder Vertrauensleute. Letztere wurden in den Interviews ambivalent eingestuft: Jüngere Beschäftigte könnten sich solche Personen durchaus vorstellen und sehen darin einen Mehrwert, um informelle Hierarchien in Bezug auf Alter und Geschlecht abzubauen, und auf Unterschiede in den Charaktereigenschaften einzugehen, denn „vor 20 Leuten überhaupt zu sprechen. Das muss man ja auch von seiner Persönlichkeit sich auch zutrauen“ (I6, PG2). Dieser Aufbau einer zusätzlichen institutionellen Macht der Genoss:innen steht das Selbstverständnis entgegen, nach dem alle Probleme auch in den Abteilungen oder dem gemeinsamen Plenum

angesprochen werden könnten.

Ein Betriebsrat wird demnach als ein „bisschen affig“ (I4, PG2) beschrieben. Für die Angestellten auf den Wochenmärkten hingegen wird er als legitim empfunden, aber wohl auch nicht aktiv angeschoben. Die gegensätzlichen Meinungen innerhalb des Betriebes sprechen eher dafür, eine solche Institution zu etablieren, um das Demokratieprinzip informell zu stärken.

Schlussendlich bleibt ein überwiegend positives Bild einer Genossenschaft, die ihre betriebliche Öffentlichkeit durch den basisdemokratischen Ansatz auf das operative Geschäft ausweitet. Dennoch gibt es durch die ambivalente Mitgliedersituation, sowie den geringen Löhnen aufgrund der angespannten wirtschaftlichen Lage auch Schattenseiten.

4.3 Betriebsöffentlichkeiten am Arbeitsplatz?

Anschließend an die betriebliche Ebene der genossenschaftlichen Öffentlichkeit soll nun der Blick auf die unterste Ebene in Form von Partizipation an den Arbeitsplätzen gerichtet werden. Hier zeigte sich prinzipiell eine große Ähnlichkeit zwischen drei Betrieben, da die Öffentlichkeit an allen Arbeitsplätzen primär der Arbeitseffizienz dient.

4.3.1 Miraphone eG

In der Miraphone eG ist die Struktur unterhalb der Betriebsebene nach dem Top-down-Prinzip organisiert, welche durch den Vorstand bestimmt wurde. Anhand der verschiedenen Arbeitsschritte, welche für die Produktion der Musikinstrumente notwendig sind, wurden Abteilungen eingerichtet und dessen Leitung ernannt. Die dortige Arbeit ist nach dem Modell der Gruppenarbeit aufgeteilt, innerhalb derer dann weitestgehend autonome Arbeit möglich ist, da neben Zeitfristen für einzelne Arbeitsschritte kaum Vorgaben über diese gegeben werden. Damit einher geht ein abwechslungsreicher Arbeitsalltag, da nicht immer nur ein einzelner, sondern umfangreichere Arbeitsschritte durchgeführt werden, wofür auch ein erhöhter Kompetenzbedarf bei den

Mitarbeitenden notwendig ist. Der strukturelle Austausch unter den Kolleg:innen dreht sich dabei aber fast immer um die Organisation des Arbeitsprozesses: „wir teilen uns das auf und fragen magst du jetzt schleifen oder soll ich schleifen gehen oder wer halt gerade Zeit hat. Dann schauen wir halt, dass wir das die Woche schaffen“ (I9, PG3).

Neuerungen werden im Austausch mit den Beschäftigten entweder durch die Geschäftsführung eingeführt, wie etwa neue CNC-Drehbänke oder können auch von den Arbeiter:innen selbst an den Vorstand herangetragen werden, welcher dann über die Anwendung entscheidet. Als ein Beispiel für eine Produktionsverbesserung wurde im Interview die Idee genannt, bestimmte Hilfsmittel in der Produktion mittels eines 3D-Druckers selbst zu fertigen. Auch das spezifische Fachwissen der Arbeiter:innen für ihren konkreten Arbeitsschritt wurde besonders betont, da niemand sonst diesen so gut ausführen kann. Daher kann dieses Wissen auch zur Verbesserung des Arbeitsschrittes am besten von diesen Personen kommen. Dies entspricht für die Genoss:innen der konstruktiven strukturellen Macht, da sie sich immer auch als Mitunternehmer:innen identifizieren, was bedeutet, dass ein effizienterer Arbeitsablauf auch mehr Gewinnausschüttung bedeuten kann. Diese Denkweise wird auch in Bezug auf die Qualitätssicherung sichtbar, in welche neue Mitglieder hinein sozialisiert werden: „Also es sagt jetzt keiner ‚du Depp, nächstes Mal machst du das gescheit‘, sondern, vielleicht sagt er dann auch schon ‚du Depp, du machst das gescheit‘, aber deswegen! Das ist jetzt ein bisschen schwer zum Ausdrücken“ (I8, PG3). Dazu gehört für die Interviewten aber auch, dass sie ganz hinter ihrem Produkt stehen können und von ihm und seiner Qualität überzeugt sind.

Zu den Arbeitsbedingungen dieser Ebene gehört auch das Lohnsystem, welches nicht auf der betrieblichen Ebene gemeinschaftlich ausgehandelt wird, sondern dem Aufgabengebiet des Vorstandes unterliegt und über das bei den Interviewten stellenweise auch Unwissen herrschte. Der Betrieb arbeitet mit einem Entlohnungssystem, das optional eine Bezahlung nach Leistungslohn beinhaltet. Während ein:e Gesell:in zu Beginn mit 18 € pro Stunde startet, kann er:sie über den

Stückakkord „sehr gutes Geld“ (I7, PG3) verdienen. Somit wird der Lohn auch jeweils für sich verhandelt. Diese Arbeitsweise fördert auch eine sehr genaue Betriebsdatenerfassung, welche es einerseits ermöglicht, präzise Lieferzeiten anzugeben, aber andererseits ebenso genaue Leistungsdaten für einzelne Mitarbeitenden zu generieren.

Wie ersichtlich wurde, ist diese unterste Ebene eine schwache Öffentlichkeit und unterscheidet sich nur in Bezug auf das Mitunternehmertum von anderen Betrieben und es gibt keine Möglichkeit, verbindliche Entscheidungen zu treffen, sondern lediglich zu Verbesserung des Arbeitsprozesses über diesen zu kommunizieren. Der Zugang zu dieser Öffentlichkeit ist dafür auch ohne Mitgliedschaft möglich, da alle Arbeiter:innen in den Fertigungsinseln mitsprechen dürfen. Gleichzeitig wurde klar, dass diese Form der Öffentlichkeit, keine emanzipatorische Kollektivierung von Problemen des Arbeitsplatzes durch Partizipationsprozesse ermöglicht, sondern schlussendlich nur durch die Geschäftsführung gewehrt wird, um den Ertrag zu steigern.

4.3.2 Zimmerei Grünspecht eG

Bei der Zimmerei Grünspecht eG ist die Struktur dieser Ebene nicht grundlegend anders: Die verschiedenen Arbeitsgruppen sind hier allerdings die Teams, auf den jeweiligen Baustellen und in der Betriebshalle, für das Vorfertigen von Holzhäusern. Diese Baustellenteams werden ausgehend vom Vorstand nach benötigter Kompetenz und Anfahrtswegen Top-down gebildet. Für die Arbeit in diesen Gruppen gibt es wie in der Baubranche üblich viele Vorgaben, durch Pläne oder Gesetze. Abseits davon ist für die Zimmerleute aber immer eine Variabilität und Offenheit für Verbesserungen bei der Ausführung der Arbeitsschritte gegeben und Vorschläge zum Arbeitsablauf können jederzeit in das Team eingebracht werden. Sie besitzen durch ihre Selbstständigkeit die strukturelle Macht, sich konstruktiv in den Arbeitsprozess mit einzubringen. Dies basiert viel auf gegenseitigem Vertrauen zwischen Geschäftsführung und Mitarbeitenden, sowie der Einstellung des Mitunternehmertums, sprich für sich bzw. die Gemeinschaft zu arbeiten

und nicht für etwaige Firmenbesitzer:innen: Da „es halt im Kopf stattfindet, dass es für dich selber ist, dass du arbeitest. Das Mindset ist ja quasi schon: ‚Das ist meine Zimmerei. Das sind meine Genossen‘“ (I1, PG1). Für die Mitarbeitenden drückt sich dies auch in einem „Geben und Nehmen“ mit der Firma aus, bei dem klar ist, „was muss ich leisten, damit es der Firma gut geht und was kann ich tun, damit es mir auch gut geht. Und das muss einfach in einem gewissen Gleichgewicht bleiben“ (I2, PG1).

Diese Gleichzeitigkeit vom ökonomischen und sozialen Charakter der Kooperative verdeutlicht auch das Förderprinzip, nach dem die Bedürfnisse der Mitarbeitenden im Vordergrund stehen. Neben der Sicherheit eines Arbeitsplatzes, geht es vor allem darum, diesen angenehmen zu gestalten: Durch ein gutes Betriebsklima, passende Arbeitszeiten, eine sinnvolle ökologische Handwerksarbeit, die nicht für sich selbst geleistet wird. Somit steht die Kapitalvermehrung nicht im Mittelpunkt, sondern die Belegschaftsbedürfnisse. Auf diesem Weg sollen möglichst alle Mitgenommen werden:

Damit „jeder Mensch, so wie er ist, hier quasi sein kann und mitkommt. Und dass man probiert, hier etwas zu kreieren, dass möglichst Lebensentwürfe verwirklicht werden können. Dass Lebenswelt und Arbeitswelt verschmelzen bzw. realisierbar werden. Mit Familienleben, mit Krankheiten, mit gewissen Schwierigkeiten, die man so hat in seinem Leben. Und trotzdem kriegt man jetzt nicht deshalb nur den Besen in die Hand und muss in die Ecke gehen oder was weiß ich. Sondern kriegt eine Wertschätzung, trotzdem“ (I1, PG1).

Dieser Anspruch eine echte Solidargemeinschaft zu sein entspricht genau dem Solidaritätsprinzip und zeigt sich im Bewusstsein der einzelnen Mitarbeitenden, die ein Verständnis dafür haben, dass in unterschiedlichen Lebenslagen unterschiedliches geleistet werden kann. Einräumen lässt sich hierbei, dass dies bei den besonders guten Löhnen des Betriebes auch leichter zu handhaben ist, im Vergleich zu sehr niedrigen Löhnen, wie das nächste Beispiel deutlich machen wird.

Schlussendlich sind die Öffentlichkeiten der untersten Ebene der genossenschaftlichen Zimmerei primär auf den Arbeitsablauf und dessen Verbesserung fokussiert. Sie sind für alle Betriebsangehörigen zu-

gänglich, aber haben keinen bindenden Charakter und sind somit schwache Öffentlichkeiten. An der solidarischen Gestaltung der Arbeitsbedingungen werden die Auswirkungen der kollektiven Entscheidungen der Betriebsebene sichtbar.

4.3.3 Gärtnerei Ulenburg eG

Die unterste Öffentlichkeitsebene der Gärtnerei Ulenburg eG strukturiert sich ebenfalls in Abteilungen anhand des Arbeitsprozesses selbst. Für den Gemüseanbauhof sind dies die Fachbereiche Jungpflanzen, Gewächshaus, Ernte, Freiland, Technik, und Büro. In diesen gibt es jeweils zwei Abteilungsleiter:innen, meist langjährige Mitarbeitende, die sich freiwillig für diese Aufgabe bereiterklären, um der Gruppe im Arbeitsalltag Struktur zu geben. Die Leitung wird dabei als eine organisatorische Rolle wahrgenommen und nicht als Vorgesetzte oder Unternehmer:innen. Denn diese Hierarchien entstehen Bottom-up und dessen Entscheidungen können im nächsten basisdemokratischen Plenum revidiert werden, was nochmal das starke Demokratieprinzip, auch im operationalen Bereich verdeutlicht. Generell besteht der Anspruch „die Entscheidung möglichst in den kleinen Gruppen [zu] lassen“ (I4, PG2), bei den Arbeiter:innen, die sie auch am meisten betreffen. Für den Arbeitsprozess sind die beiden täglichen Besprechungen vor Arbeitsbeginn und in der Mittagspause relevant, um den organisatorischen Ablauf des Arbeitstages im gesamten Betrieb abzuklären. Hier werden Arbeitskräfte auf die verschiedenen Arbeitsgruppen (um)verteilt, je nach Priorität oder äußeren Umständen, wie etwa die Witterung oder Schädlingsbefall. Werden diese Faktoren zu spät bemerkt oder ändern sie sich spontan, wird die Aufteilung entsprechend angepasst. Generell können die Mitarbeitenden ihre Wünsche nach Arbeitspumpe aber auch konkreter Tätigkeiten jederzeit äußern und es wird versucht, diese möglich zu machen.

Die Arbeitsschritte sind größtenteils durch die Tätigkeit selbst sowie die Vorgaben der Bio-Land-Richtlinien vorgegeben und erschienen den Beschäftigten wenig diskutabel. Die einzelne Arbeitsgruppe kann

durchaus autonom Arbeiten, da ihnen immer so viel Spielraum wie möglich offensteht. Vorschläge für geschicktere Arbeitsgestaltung können daher jederzeit in die Gruppe eingebracht werden:

„[W]enn man irgendwie im Freiland etwas anders aussehen möchte, mit einem anderen Abstand oder so würde ich das schon noch mal mit dem Abteilungsleiter absprechen oder mit der Abteilung wie die das sehen“. „Aber man guckt ja auch irgendwie immer, wie man es verbessern könnte oder so. Also man hat da auf jeden Fall eine Freiheit“ (I5, PG2).

Darin wird auch das intrinsische Interesse der Belegschaft sichtbar, den Betrieb durch verbesserte Arbeitsprozesse voranzubringen. Die Arbeiter:innen machen regelmäßig Vorschläge für mögliche Anschaffungen, welche einerseits die körperliche Arbeit vereinfachen und andererseits auch Kosten durch mehr Effizienz zu senken. Diese können in die regelmäßigen Plenars eingebracht werden, worin die strukturelle Macht der Genoss:innen sichtbar wird. Damit sind es zwar betriebsweite Entscheidungen, sie betreffen aber unmittelbar die konkreten Tätigkeiten.

In den Interviews wurden zahlreiche Beispiele für Diskussionen zu Neuanschaffungen genannt, wie etwa verschiedene neue Maschinen, der Neubau von Gewächshäusern oder eine neue Spritze. Diese betrieblichen Investitionen werden aus Erlebnissen der eigenen Arbeits Erfahrung mit ineffizienten älteren Maschinen oder der körperlichen Anstrengung hervorgebracht und zielen auf Arbeitserleichterungen ab. Das Kollektiv möchte sich die Arbeit so angenehm wie unter den wirtschaftlichen Bedingungen möglich gestalten, was als Ermöglichung von Erfahrungen gewertet werden kann, da die Probleme vom Arbeitsplatz kollektiviert und angegangen werden können. In der Regel findet sich nach einem ersten Vorschlag ein kleiner Arbeitskreis zusammen, welcher die jeweilige Idee weiter ausarbeitet, und eine Diskussionsgrundlage vorbereitet. Diese wird dann wieder ins gemeinsame Plenum eingebracht und eine Entscheidung getroffen oder mit Fragen und Arbeitsaufträgen an die Kleingruppe zurückgegeben.

Die Gleichzeitigkeit von Arbeitserleichterung und Effizienzsteigerungen in den Diskussionen um neue Anschaffungen machen auch das Mitunternehmertum der Belegschaft ersichtlich. Denn diese hat ein klares Bewusstsein für ihre Verantwortung für das Gelingen des

Betriebes im ökonomischen Sinne: „Natürlich sind wir rein formell Angestellte. Aber wir verstehen uns ja als Unternehmer:innen“ (I4, PG2), welche dadurch auch „eine andere Loyalität dem Betrieb gegenüber“ (I6, PG2) entwickelt, weil sie eben nicht nur Angestellte sind, sondern auch über das Unternehmen mitentscheiden – ganz dem Identitätsprinzip entsprechend.

Eng damit verbunden ist das Förderprinzip, nach dem die Bedürfnisse der Genoss:innen im Vordergrund stehen und nicht das Kapital: „das ist ja nicht so, dass du dem Chef so gesehen das ganze Geld hinten reinschüppst, sondern so, dass du halt auch so gesehen mit dran beteiligt bist. Also mitbeteiligt an dem Gewinn“ (I5, PG2). Ebenso gehören für die Interviewten dazu aber auch Arbeitsplätze mit einer sinnstiftenden Tätigkeit, was im bewussten biologischen Gemüseanbau gesehen wird, sowie ein solidarisches Miteinander in der Kommunikation und der Zusammenarbeit im Betriebsalltag. Daran kann auch das Solidaritätsprinzip anschließen, da die Betriebsgemeinschaft der Kolleg:innen die alternative Unternehmensführung unterstreicht.

Die Qualität der Öffentlichkeit auf dieser Ebene zeichnet sich zunächst durch Anstöße zur Kollektivierung aus, lässt sich aber nicht als starke Öffentlichkeit bezeichnen, wenngleich sehr konkrete Regelungen für die gemeinsame Arbeit auf betrieblicher Ebene getroffen werden können. Dennoch gibt es hier Einschränkungen insbesondere für die Saisonarbeiter:innen ohne Festanstellung im Betrieb, welchen der Zugang zu dieser Ebene nicht ermöglicht wird. Einerseits werden diese als vollwertige, wenn auch temporäre Arbeitskräfte charakterisiert: „[U]nsere Saisonkräfte, die sind oft auch ja schon viele Jahre hier und sind selber auch sehr... wissen total gut Bescheid und auf die kann man sich auch einfach verlassen“ (I6, PG2). Andererseits werden sie als Nicht-Mitglieder trotz ihrer Verantwortung am Arbeitsplatz nicht aktiv in Entscheidungen einbezogen: „Also die Besprechung machen die nicht mit, aber so in der Erntegruppe... Die treffen jetzt nicht unbedingt verantwortungsvolle Entscheidung, aber so Sachen wie: ‚meint ihr, den können wir noch ernten, den Salat?‘“ (I6, PG2). Durch den Ausschluss des Plenums in der Mittagspause, durch andere Pausenzei-

ten, werden sie von der betrieblichen Ebene ausgeschlossen, weswegen die Hierarchien auf der untersten Ebene für sie dadurch einen anderen Stellenwert bekommen.

4.4 Überbetriebliche Öffentlichkeiten der Genossenschaften

Die überbetriebliche Ebene genossenschaftlicher Öffentlichkeiten, als Formen der Kooperation mit anderen Akteuren, zeigt viele Unterschiede zwischen den Betrieben: Von nahezu keiner strukturierten Kommunikation nach außen, über selektive politisches Engagement bis hin zu Mitarbeit in solidarischen und ökologischen Organisationen.

4.4.1 Miraphone eG

Die Produktivgenossenschaft Miraphone eG nimmt als Unternehmen nicht aktiv an überbetrieblichen Diskursen teil. Sie ist zwar Mitglied im Bundesverband der deutschen Musikinstrumentenhersteller, agiert dort aber sehr passiv. Eine politische Interessenvertretung durch andere Verbände wird gegenwärtig bewusst abgelehnt, da nach Ansicht des Vorstandes damit schlechte Erfahrungen gemacht wurden, in der Auskünfte des Betriebes aufgrund von Auflagen am Ende gegen ihn verwendet wurden. Damit wird die Organisationsmacht, ebenso wie die gesellschaftliche Macht, von der Genossenschaft nicht genutzt und auf Zusammenarbeiten mit anderen Organisationen bewusst verzichtet.

Die verpflichtende Mitgliedschaft im Prüfungsverband wird ambivalent eingeschätzt: Während der Aufsichtsrat ihn im Alltagsgeschäft als neutrale Instanz schätzt, wird er vom Vorstand nicht in allen Fällen als Hilfe angesehen, da er eher für kleinere Genossenschaften ausgelegt sei. Er ist überwiegend für Prüfung der formalen Korrektheit der internen Abläufe zuständig und wird nicht als politischer Akteur wahrgenommen. Somit ist der Verband keine Struktur, die genossenschaftliche Erfahrungen in weitere Sphären der Öffentlichkeit trägt oder etwa geteilte Erfahrungen aus verschiedenen Genossenschaften bündelt und verarbeitet.

Auch bezogen auf die individuelle Perspektive der Genossenschaftler:innen zeigt sich kaum eine emanzipatorische Erfahrungsbildung, da bspw. keine aktive Auseinandersetzung mit dem Genossenschaftsmodell außerhalb des Betriebes stattfindet, etwa in Gesprächen im persönlichen Umfeld. Ebenso wird eine Gewerkschaftsmitgliedschaft im Interview als gegenläufig zum Genossenschaftsmodell empfunden: „Weil du schneidest dir ja im Endeffekt ins eigene Fleisch. Man sitzt ja in zwei Lager“ (I8, PG3). Diese Sichtweise mag aus individueller Perspektive zwar im ersten Moment naheliegend sein, aber ein kollektiver Blick auf die organisierte Arbeiterbewegung würde die Gleichzeitigkeit von Genossenschaft und Gewerkschaft nicht ausschließen. Das Solidaritätsprinzip ist an dieser Stelle demnach nicht über den Betrieb hinaus ausgeprägt. Teilweise wird es aber dennoch erfüllt, indem die enorme Langlebigkeit über Generationen, welche durch die hohe Qualität erreicht wird, eine stellenweise gemeinwohlorientierte Unternehmensausrichtung interpretiert wird.

4.4.2 Zimmerei Grünspecht eG

Die Zimmerei-Genossenschaft Grünspecht eG agiert auf dieser Ebene grundsätzlich anders. So ist etwa das Verhältnis zum Prüfverband deutlich skeptischer: „da sind wir halt Mitglied, weil wir müssen, aber nicht, weil wir wollen“ (I1, PG1) und es gibt keine weitere Zusammenarbeit über dieses Verhältnis hinaus.

Auch andere Bereiche, wie z. B. die Mitgliedschaft in der regionalen Innung, welche für viele Handwerksbetriebe wichtig ist, wird aus der Sicht des Vorstandes seiner Aufgabe als politische Interessenvertretung nicht gerecht und nicht als nützlich für die Genossenschaft betrachtet, da es dort keine befriedigende Beteiligungsform gibt. Im Interview äußerte er den Wunsch, dort etwa mit anderen Betrieben über die tariflichen Löhne und die generellen Arbeitsbedingungen in einen Austausch zu kommen, im Sinne einer generellen Mitarbeitendenzufriedenheit der Branche. Daran wird eine strukturelle Lücke der nächsthöheren

Öffentlichkeit in Bezug auf das Zimmereishandwerk sichtbar, da die politischen Interessen nicht weiter kommuniziert werden können.

Ganz anders sieht dies für den Themenschwerpunkt der Nachhaltigkeit aus, denn hier ist die Genossenschaft mehrfach aktiv: z. B. in einer Vernetzung des auf Nachhaltigkeit fokussierten Gewerbegebietes, in politischen Initiativen der Stadt Freiburg oder dem Fachverband für Strohballenbau. Nach eigener Aussage wird das jeweilige Engagement aus Überzeugung für die Inhalte verfolgt und nicht für die Selbstdarstellung, das nächste Audit oder neue Aufträge. Die Mitarbeit im Fachverband war bspw. zunächst ein Impulsgeber und eine Wissensquelle für den Strohballenbau. Nun engagiert sich die Genossenschaft dort, um ihrerseits Wissen weiterzugeben und organisiert bspw. Fachtagungen mit. Das Engagement auf diesem Gebiet ist wichtig für das Unternehmen, da der Bau mit Stroh auch aufgrund seiner geringen Verbreitung mit einigen Problemen etwa bezüglich der Brandschutzbestimmungen zu kämpfen hat: „Wir hoffen natürlich, dass sich die Bauweise weiter herumspricht, irgendwann etabliert und dass für uns dann wieder Aufträge dabei rauskommen“ (I2, PG1). Darin zeigt sich die Verwendung von Organisationsmacht durch den Betrieb.

Diese Netzwerke und Aktivitäten des Unternehmens sind deutlich weniger institutionalisiert, als die Innung. Deswegen ist es auch nicht verwunderlich, dass auch eine Wissensvermittlung bezüglich des Genossenschaftsmodells und dessen betriebliche Praxis – für die der Betrieb vielfach angefragt wird – nicht etwa über den Prüfverband läuft, sondern unstrukturiert über direkte Anfragen und persönliche Empfehlungen. Diese Anfragen, das Wissen über nachhaltiges Bauen und genossenschaftlicher Betriebsführung weiterzugeben unterliegen immer einer betriebswirtschaftlichen Spannung, da dies unentgeltlich nur in einem bestimmten Rahmen für das Unternehmen möglich ist. Dennoch ist für die Aufsichtsrätin klar: „[W]ir sind nicht nur ein Handwerksbetrieb, der in diesem Baufeld tätig ist, sondern wir sind so viel darüber hinaus. Wir haben so viel zu sagen und so viel rauszubrüllen, wie es funktionieren kann“ (I2, PG1). Somit wird das Solidaritätsprinzip angewendet, indem einerseits gegenseitige Unterstützung mit

Wissen geleistet und andererseits der ökologische, sprich gemeinwohl-orientierte Grundgedanke vertreten wird. Anzumerken ist dabei, dass die Teilnahme an solchen politischen Initiativen maßgeblich vom Engagement einzelner Personen abhängt und nicht etwa eine gesamt-genossenschaftliche Entscheidung ist. Vielmehr werden diese Aktivitäten von Mitgliedern gegenüber dem Vorstand vorgeschlagen und je nach freier Kapazität genehmigt und eigenverantwortlich übernommen.

In einem herausstechenden Antrag auf der Generalversammlung entschieden sich die Mitglieder dazu, zukünftig jährlich fünf Prozent des Gewinns zu spenden, was dem Solidaritätsprinzip auf dieser Ebene zugeordnet werden kann. Im Sinne der Qualität der Öffentlichkeit, kann dieser Beschluss so verstanden werden, dass er Ausdruck der Ermöglichung von Erfahrungen ist: Von der Belegschaft wurde anerkannt, dass sie sich mit ihrem wirtschaftlich erfolgreichen Betrieb auch finanziell in die Gesellschaft einbringen möchten und dabei (bewusst) an soziale, politische oder etwa feministische Organisationen spenden.

In Bezug auf den Blickwinkel von Schmidt und Weick auf die bürgerliche Gestalt der Organisationsform erscheint noch ein Kommentar des Vorstandes relevant, welcher sich beklagt, dass es die Rechtsform nicht leicht macht, Satzungen regelmäßig zu verändern, da dies einen Aufwändigen formalen Prozess mit Notar und Eintragungen in Registern nach sich zieht. Denn die „Satzung ist halt sehr bewegt“ (II, PG1) und diese bürokratischen Hürden kommen einer Kollektivierung in Form von Satzungsarbeit nicht gerade entgegen.

Insgesamt erscheint das Außenverhältnis des Kollektives aus Zimmereisachkräften als ein bewusst gewähltes Engagement in spezifischen Bereichen, wobei deutlich wird, dass sie dieses immer im Zusammenhang mit der ökonomischen Lage des Betriebes sehen müssen.

4.4.3 Gärtnerei Ulenburg eG

Die überbetriebliche Ebene ist im Fallbeispiel der Gärtnerei Ulenburg eG am strukturiertesten angelegt, da die Genossenschaft intensiv mit der Landwirtschaftskammer und vor allem mit dem Bio-Land-Verband

zusammenarbeitet. Dieser ist ein demokratisch organisierter Verband, der u. a. für den ökologischen Gemüseanbau ein eigenes Siegel vergibt, für das höhere Standards als für das ‚EU-Bio-Siegel‘⁹ gelten. Er ist somit auch eine politische Interessenvertretung für den Bio-Betrieb, da er sich für die nachhaltige Anbauform generell einsetzt. Damit hat sich die Genossenschaft gemeinsam mit weiteren ökologischen Höfen eine Organisationsmacht geschaffen, in welcher sie bereits kurz nach der Gründung des Bio-Land-Verbandes aktiv mitarbeitet. Der Betrieb bringt sich dort gezielt ein, wodurch er „bedingt die Sachen mitentscheiden [kann]. [...] Und du kriegst natürlich auch exklusiv die Informationen“ (I4, PG2) über Saatgut, Düngeverordnung und neue Techniken. Die Wissensvorteile und Mitbestimmung in den ökologischen Kriterien bringen der Genossenschaft natürlich auch leichte betriebswirtschaftliche Vorteile, da das Wissen schnell und konstant fließt, dies steht bei dem Engagement allerdings nicht im Vordergrund. Das Interesse liegt vielmehr darin, die nachhaltige Anbauform politisch zu unterstützen, was der Organisationsmacht entspricht. Das Engagement in der Landwirtschaftskammer ist gleichermaßen begründet, geht mit ähnlichen Effekten einher und hat dazu geführt, dass der Hof zum offiziellen Vorzeigebetrieb ernannt wurde.

Ebenso wichtig ist die Vernetzung mit anderen Höfen in der Regionalgruppe durch die Bio-Land-Mitgliedschaft. Denn dort zeigt sich auch der kooperative Charakter der Organisation, durch welchen sich zu anderen Bio-Betrieben ein kollegiales Verhältnis entwickelt und wirtschaftlich zusammenarbeiten entsteht:

„[W]ir bezeichnen ja auch unsere ganzen anderen Kollegen die hier Gemüse anbauen auch als Kollegen und nicht als Konkurrenz oder auch als Bio-Land Kollegen und eben weil man sich untereinander auch kennt durch diese Gruppen treffen und vernetzt und so. Das ist weniger so ein Ellbogen Ding: ‚wir müssen jetzt mehr Gemüse verkaufen als ihr: [...] wir haben auch einen benachbarten Betrieb der viele große neue Gewächshäuser hat, der aber nicht so groß ist wie wir, aber dann Abo-Kisten macht. Und der bezieht dann von uns Gemüse für seine Abo-Kisten, was er nicht anbaut und wir beziehen von dem im Sommer, Tomaten und Gurken für

9 www.bmel.de/DE/themen/landwirtschaft/oekologischer-landbau/bio-siegel.html

unsere Wochenmärkte und so, die wir nicht schaffen, hier anzubauen in unseren Häusern oder die Menge nicht schaffen und so. Das ist ganz schön eigentlich so“ (I6, PG2).

Das Solidaritätsprinzip lässt sich darin gleich mehrfach erkennen: In der ökonomischen Kooperation mit anderen Betrieben und dem politischen Zusammenschluss für die eigenen Interessen einzutreten und auch in der ökologischen Anbauweise an sich, da diese für eine nachhaltige und gemeinwohlorientierte Wirtschaftsweise steht. Dies weist daraufhin, dass die Genossenschaft ihre kollektiven Erfahrungen des kooperativen und ökologischen Wirtschaftens so ausbildeten, dass sie diese auch an eine höhere Ebene weiterreichen konnten. Ebenso ist die Mitarbeit in diesen Verbänden der Ausdruck eines gemeinschaftlichen Willens und viel weniger auf individuelles Engagement von Einzelpersonen zurückzuführen. Auch in dieser Genossenschaft zeigte sich aber ein passives Verhältnis zur organisierten Arbeiterschaft bzw. den Gewerkschaften, denn der Bezug zu ihr besteht nur ganz vereinzelt und nicht strukturell, was aber auch für die ganze Branche attestiert wird. Der genossenschaftliche Prüfungsverband scheint abseits einer Gründungsberatung keine aktive Rolle für die Produktivgenossenschaft zu spielen.

	PG1: Zimmerei Grünspecht eG	PG2: Gärtnerei Ulen- burg eG	PG3: Miraphone eG
Partizipation am Arbeitsplatz			
Strukturelle Macht:	Konstruktive ökologische Aufwertung	Konstruktive Neuanschaffungen	Konstruktive Prozessverbesserung
Förderprinzip:	Bedürfnisorientierte Arbeitszeitmodelle	Bedürfnisorientierte Arbeitserleichterungen	Bedürfnisorientierte Arbeitsplatzsicherheit
Starke Öffentlichkeit:	Nein	Nein	Nein
Institutionalisierte demokratische Strukturen			
Institutionelle Macht:	Demokratische Organe, Ombudsmänner & Betriebsversammlung	Demokratische Organe & basisdemokratische, tägliche Vollversammlung	Demokratische Organe
Demokratieprinzip:	Erweiterte Strukturen	Basisdemokratisch	Minimalausführung
Identitätsprinzip & gleichberechtigter Zugang:	Geringer Anteil von Nicht-Mitgliedern (ca. 19 %)	Sehr großer Anteil von Nicht-Mitgliedern (ca. 83 %)	Großer Anteil von Nicht-Mitgliedern (ca. 48 %)
Kollektivierung:	Ermöglichung möglichst flexibler Arbeitszeitmodelle für alle Lebenslagen	Neuanschaffungen zur Arbeitserleichterung, welche gemeinsam beraten werden	/
Überbetriebliche Öffentlichkeit			
Organisationsmacht:	Fachverbände und Netzwerke	Interessenverbände	/
Solidaritätsprinzip:	Nachhaltige Häuser	Ökologisches Gemüse, soziale und wirtschaftliche Kooperationen	Langlebige Instrumente
Erfahrungsbildung:	Teilen von Wissen mit Genossenschaftsmodell und nachhaltigem Bauen	Kooperation statt Konkurrenz	/

Tabelle 4: Ergebnisse anhand relevanter Arbeitsbeziehungen, Prinzipien, Kriterien
(Quelle: eigene Darstellung)

5 Diskussion: Ambivalenz genossenschaftlicher Öffentlichkeit

Nachdem die Praxis der Betriebe auf den drei Ebenen der genossenschaftlichen Öffentlichkeiten, als auch deren Qualität dargelegt wurde, werden die Ergebnisse zunächst weiter gebündelt, um sie dann im Hinblick auf die Forschungsthemen zu diskutieren.

Die betriebliche Ebene – in Form der *Institutionalisierten demokratischen Strukturen* – als zentrales Element der hier untersuchten Öffentlichkeiten zeigte sich in allen Produktivgenossenschaften in unterschiedlicher Form. Die zentralen Organe Vorstand, Aufsichtsrat und Generalversammlung werden in allen Fallbeispielen unterschiedlich ausgelegt. So ist die Miraphone eG nahe an den gesetzlichen Mindestanforderungen gestaltet, wobei der Vorstand den kompletten operativen Geschäftsbereich für sich verantwortet und entsprechende Entscheidungen ohne strukturierte Absprachen mit der Belegschaft trifft. Somit nimmt auch die Generalversammlung den Charakter einer Informationsveranstaltung an, auf der die Gewinnausschüttung nur noch akzeptiert werden kann, lediglich Fragen zum Alltagsgeschäft gestellt werden und Anträge als nicht zur Abstimmung stehend deklariert werden. Das dies auch anders ausgelegt werden kann, zeigt sich bereits bei der Zimmerei Grünspecht eG, welche im direkten Vergleich eine unterschiedliche Dynamik mit der gleichen Struktur erreicht: Dort wird ein Setting geschaffen, indem Mitglieder nicht nur Fragen stellen, sondern auch Anträge einbringen, welche etwa in Bezug auf Anpassungen der Arbeitszeitmodelle zudem zur Abstimmung kommen.

Auch eine gemeinschaftliche Gewinnverwendung ist diskutiert worden. Zusätzlich wurde mit den Ombudsmännern und Betriebsversammlungen eine strukturelle Ergänzung vorgenommen, die eine Anlaufstelle für zwischenmenschliche Probleme und einen Austauschraum über betriebliche Ereignisse zwischen Belegschaft und Vorstand schafft. Die basisdemokratische Auslegung der genossenschaftlichen Struktur der Gärtnerei Ulenburg eG steigert den Grad der Partizipation nochmals, indem alle größeren Entscheidungen des Betriebes in die tägliche Vollversammlung der Arbeiter:innen gegeben werden und über Arbeitsbedingungen und Investitionen diskutiert wird. Dabei werden die Ämter nur noch formal besetzt und nur die gesetzlichen Mindestanforderungen erfüllt. In allen Betriebsfällen ähnlich, aber dennoch in unterschiedlicher Auslegung zeigte sich der bürgerliche Charakter des Aufsichtsratsgremiums: Während er in PG 3 als ein neutraler Punkt zwischen den Interessen der Mitglieder und dem betriebswirtschaftlichen Handeln des Vorstandes beschrieben wird und als institutionalisiertes Mitunternehmertum gesehen werden kann, ist er in PG 1 vielmehr ein Bindeglied zwischen dem Wunsch der Genoss:innen nach selbstbestimmten Wirtschaften und der bürgerlichen Rechtsform und in PG 2 eine formale Tätigkeit, welche als nicht intuitiv und unbeliebt beschrieben wird. Das *Demokratieprinzip* ist schlussendlich zwar in allen drei Betrieben gegeben, aber in unterschiedlichen Abstufungen. Maßgebend für den Grad der Demokratisierung kann eine Ausweitung der *institutionellen Macht* auf den operativen Bereich und zusätzliche betriebsratähnliche Strukturen sein, wodurch mehr Mitbestimmung ermöglicht und indirekte Hürden der formalen Genossenschaftsorgane entgegengewirkt wird.

Zentral für die betriebliche Öffentlichkeit ist auch die Frage, ob alle Betroffenen *gleichberechtigten Zugang* zu ihr erhalten, was erst durch die Mitgliedschaft in den Genossenschaften gegeben ist. Hier zeigte sich in allen Betrieben, dass innerhalb der ‚Kernbelegschaften‘ immer ein Selbstverständnis im Sinne des *Identitätsprinzips* vorherrschte, möglichst alle Arbeiter:innen dieses Bereichs mit in die Genossenschaft aufzunehmen. Abweichungen gab es immer dann, wenn sich die An-

stellungsverhältnisse unterscheiden und etwa aufgrund geringfügiger Beschäftigung, weil Mitarbeitende noch in Ausbildung (außer bei PG 2) oder als Leih- (PG3) bzw. Saisonarbeiter:innen (PG 2) angestellt sind. Je nach Branchenverhältnissen führte dies dann zu insgesamt hohen oder niedrigen Mitgliederanteilen, mit entsprechendem Partizipationsverlust. In der Zimmerei gibt es trotz höchstem Mitgliederanteil an der Belegschaft Bestrebungen, diesen weiter auszubauen, während auf dem Gemüsehof mit dem niedrigsten Mitgliederanteil dies für seine Angestellten auf den Märkten nicht angestrebt wird und auch bei den Instrumentenmacher:innen nur über das Ziel der erhöhten Festanstellung Erweiterungen denkbar sind.

Eine *Kollektivierung individueller Probleme* nach Schmidt und Weick konnte durchaus festgestellt werden, wobei diese direkt mit den demokratischen Strukturen zusammenzuhängen scheinen. Sind diese besonders lebendig und nahbar, wie im Falle der zweiten Genossenschaft, werden die Arbeiter:innen selbst aktiv, um ihre Arbeitsbedingungen, etwa in Form von Neuanschaffungen zu verbessern. Auch in der ersten Kooperative wurden, individuelle Probleme mit der Arbeitszeit kollektiv verarbeitet, wobei sich aber ebenso zeigte, dass das Interesse der Vermeidung von nicht ökologischen Materialien nicht über einen gemeinschaftlichen Prozess vereinbart wurde, sondern über direkte Gespräche zwischen einzelnen Mitarbeitenden. In der dritten Produktivgenossenschaft mit dem geringsten Partizipationsgrad scheint auch weniger emanzipatorische Praxis möglich zu sein, da sie den Mitgliedern in ihrer bürgerlichen Form entgegentritt und gegenwärtig nicht von diesen angeeignet wird. Trotzdem wird in allen Betrieben von einem guten Betriebsklima und zufriedenstellenden Arbeitsbedingungen berichtet.

Somit ist die institutionelle Ebene der genossenschaftlichen Öffentlichkeiten eng verbunden mit der Ausweitung und Aneignung der institutionellen Macht und dem Demokratieprinzip. Insbesondere dann, wenn die Ausgestaltung des gemeinsamen Arbeitens und Wirtschaftens nach eigenen Vorstellungen im Vordergrund steht und die Rechtsform

entsprechend so ausgelegt wird, dass sie nicht hinderlich ist, werden Kollektivierungsprozesse ermöglicht.

Bei der *Partizipation am Arbeitsplatz* als unterste Ebene genossenschaftlicher Öffentlichkeiten zeigte sich zwar deren formale Existenz, aber aufgrund der Ausrichtung auf die Arbeitseffizienz, kein grundlegender Unterschied zu herkömmlichen Betrieben. Alle Gruppeneinteilungen richten sich wenig überraschend am jeweiligen Arbeitsprozess selbst aus und werden nach dem Top-down-Prinzip geleitet, bis auf die basisdemokratische Gärtnerei, in welcher diese Rolle überwiegend organisatorischer Natur ist und freiwillig besetzt wird. Die Arbeitsplätze sind in allen Fällen insofern selbstständig, als zwar Vorgaben für die auszuführenden Arbeiten in Form von Maßzahlen, Bauplänen oder Bio-Richtlinien existieren, aber keine kleinteiligen Arbeitsschritte vorgegeben werden. Als selbstbestimmt können die Arbeitsplätze aber nicht bezeichnet werden, da sie in keine unmittelbaren *starken Öffentlichkeiten* – nach Fraser – eingebunden sind und Mitarbeitende dort nicht durch verbindliche Entscheidungen partizipieren können. Überhaupt ist die Kommunikation auf dieser Ebene primär auf die Tätigkeiten an sich ausgerichtet.

Dennoch zeigt sich aber die *strukturelle Macht* als Ressource der Mitarbeitenden, um in konstruktiver Partizipation ihre Arbeitsbedingungen zu verbessern. Während sich dies in der Miraphone eG und der Zimmerei Grünspecht eG überwiegend in Verbesserungsvorschlägen zur effizienteren Gestaltung des Arbeitsprozesses äußert, steht in der Gärtnerei Ulenburg gleichermaßen die Arbeitserleichterung durch Neuanschaffungen im Fokus. Bei der erstgenannten Genossenschaft werden Vorschläge etwa direkt von den einzelnen Arbeiter:innen an den Vorstand herangebracht und von ihm entschieden. Bei der letztgenannten hingegen werden Vorschläge durch Kleingruppen vorbereitet und dann in das Plenum der Betriebsebene eingebracht. Dieser basisdemokratische Ansatz zeigt auch, dass diese Ebene *Kollektivierungsprozesse* unterstützt, wenn die Mitglieder über operative Entscheidungen mitbestimmen dürfen und so auf ihre Arbeitsplätze Einfluss nehmen können.

Das *Förderprinzip* zeigte sich unter diesem Blickwinkel unterschiedlich stark. Zwar wollen alle angenehme Arbeitsplätze schaffen, was aber sehr unterschiedlich interpretiert wurde, indem einerseits z. B. Leistungslohn gezahlt werden kann (PG3) und andererseits etwa eine möglichst inklusive Teilhabe im Betrieb in allen Lebenslagen ermöglicht werden soll (PG1). In allen Genossenschaften spielt immer auch das *Mitunternehmertum* der Genoss:innen eine wichtige Rolle, da sie sich stets bewusst sind, dass Effizienzsteigerungen durch ihre Ideen mehr ökonomischen Erfolg für die Gemeinschaft und somit auch für jeden persönlich einbringt. Finanzielle Anreize kommen aber auch in herkömmlichen Betrieben zum Einsatz. Der gleichberechtigte Zugang ist auf dieser Ebene über die Genossenschaftsmitgliedschaft hinweg gegeben. Dass die unterste Ebene aber überwiegend von den Entscheidungen der betrieblichen Öffentlichkeiten abhängig ist, wirkt aber wiederum einschränkend. Dies wird exemplarisch an den Saisonarbeiter:innen des Gemüsehofs deutlich, für welche die niedrigen Hierarchien am Arbeitsplatz somit eine andere Bedeutung bekommen.

Schlussendlich weist die Mikroebene der genossenschaftlichen Öffentlichkeiten in den Fallbeispielen durchaus konstruktive, strukturelle Machtressourcen auf, welche angespornt durch das Mitunternehmertum der Genoss:innen und der Bedürfnisorientierung genutzt werden. Gleichzeitig ist es keine starke Öffentlichkeit, die selbstbestimmte Arbeit ermöglicht, aber, zumindest im Fall einer Bottom-up-Struktur, Kollektivierungsprozesse unterstützen kann.

Auch in den *überbetrieblichen Öffentlichkeiten* der Genossenschaften zeigte sich deren Ambivalenz: Von nahezu keiner strukturierten Kommunikation nach außen über selektives politisches Engagement bis hin zur strukturellen Mitarbeit in solidarischen und ökologischen Organisationen. Der Blick auf die Arbeitsbeziehungen dieser Ebene zeigt zunächst, dass die gesellschaftliche Macht von keiner der Genossenschaften verwendet wurde. Die *Organisationsmacht* hingegen ist essenziell für die Ausbildung von überbetrieblichen Öffentlichkeiten: Erst das aktive Aufbauen struktureller Kontakte und Austauschmöglichkeiten schafft den Kommunikationsraum, insbesondere, weil

für alle Genossenschaften die verpflichtende Mitgliedschaft in den Genossenschaftsverbänden (wie erwartet) keine politische Interessenvertretung darstellt. Dabei wurde deutlich, dass je strukturierter die initiativ angestrebten Aktivitäten waren, desto ertragreicher konnte die Machtressource genutzt werden. So zeigte sich zunächst im Fall der Zimmerei Grünspecht eG, dass durch die Mitarbeit in Fachverbänden oder in Nachhaltigkeitsnetzwerken, das politisch-ideologische Handeln sich aus Überzeugung für Nachhaltigkeit einzusetzen, im Vordergrund steht. Doch auch positive Auswirkungen auf die Betriebswirtschaftlichkeit sind dabei im Hinterkopf, indem der Bekanntheitsgrad steigt und sich bürokratische Bedingungen für die nachhaltige Bautechnik verbessern. In der Gärtnerei Ulenburg eG hingegen geht das Engagement im Bio-Land-Verband über diesen Status hinaus, da dieser nicht nur eine politische Vertretung und vorteilhafte Informationsquelle ist, sondern auf regionaler Ebene auch kooperative, wirtschaftliche Zusammenarbeit mit anderen Höfen unterstützt.

Darin zeigt sich bereits das *Solidaritätsprinzip* stark ausgeprägt, da die Kooperation im Verband nicht nur sozial und politisch ausgerichtet ist, sondern auch wirtschaftlich und ökologisch. Die gemeinwohlorientierte Ausrichtung der Genossenschaft, durch die hohen Ansprüche an den ökologischen Gemüseanbau verdeutlicht dies ebenso. Gleiches gilt auch für die Bauweise der Holzhäuser der Freiburger Produktivgenossenschaft, sowie die dortige Praxis Teile des Gewinns an verschiedene Organisationen zu spenden. In der Miraphone eG geht dieses Prinzip, abseits der langlebigen Produkte, nicht über den Betrieb hinaus, da kein Anschluss an die organisierte Arbeiterschaft existiert oder andere Kooperationen bestehen.

Damit fehlt dieser auch der Resonanzraum, um eine *Erfahrungsbildung* nach Negt und Kluge auf der überbetrieblichen Ebene zu ermöglichen. Denn erst ein kontinuierlicher gegenseitiger Austausch, wie ihn etwa die Zimmerei Grünspecht eG mit Fachverbänden, aber auch anderen Akteuren, geschaffen hat, um Wissen zu nachhaltigem Bauen und genossenschaftlichem Wirtschaften zu vermitteln, ermöglicht das Ausbilden von geteilten Erfahrungen. Auch die solidarische Praxis

der benachbarten Bio-Höfe ist starker Ausdruck einer solchen Erfahrungsbildung und macht eine strukturelle Weiterverarbeitung der auf Kooperation statt auf Konkurrenz ausgerichteten betrieblichen Praxis auf die nächste Ebene deutlich. Einschränkungen weisen alle Betriebe gleichermaßen im Hinblick auf den nicht existierenden Kontakt zur organisierten Arbeiter:innenschaft auf.

Somit ist der Umfang der überbetrieblichen Ebene abhängig von der Ausprägung der Organisationsmacht der Genossenschaft und zeigt sich umso emanzipativer, je mehr die verschiedenen Aspekte des Solidaritätsprinzips erfüllt sind, da dies für eine Erfahrungsbildung spricht.

Im Hinblick auf die beiden Forschungsthemen der vorliegenden Arbeit ist die Unterschiedlichkeit der angeführten Erkenntnisse entscheidend. Mit der ersten These, dass *die genossenschaftlichen Besitzverhältnisse und die daraus resultierenden Arbeitsbeziehung selbstbestimmte Öffentlichkeiten in den Betrieben ermöglichen*, wird auf die Struktur der betrieblichen bzw. genossenschaftlichen Öffentlichkeiten abgezielt. Unter Rückgriff auf die bearbeitete Empirie lässt sich diese theoretische Vermutung prinzipiell bestätigen: Die veränderten Arbeitsbeziehungen, welche die genossenschaftlichen Besitzverhältnisse ermöglichen, sind elementar für die Öffentlichkeiten des Betriebes. Am deutlichsten macht dies die institutionelle Macht in Bezug auf die institutionalisierten demokratischen Strukturen, da diese grundlegend in allen Kooperativen gegeben war. Durch die selbstbestimmten genossenschaftlichen Organe – sprich dem Demokratieprinzip – ist es dort formal immer möglich einen Austausch über die Themen der Arbeitswelt einzufordern, auch wenn die Auslegung, auf welche Bereiche Einfluss genommen werden kann, in den genossenschaftlichen Fallbeispielen unterschiedlich ausgelegt wird. Essenziell dafür zeigte sich, wie im Vorhinein bereits angenommen, die Erfüllung des Identitätsprinzips durch einen möglichst geringen Anteil von Nicht-Mitgliedern im Betrieb, da so der gleichberechtigte Zugang nach Habermas zu dieser Öffentlichkeit ermöglicht wird. Für die unterste Ebene gilt dies hingegen nicht bzw. nur kaum. Zwar wird die strukturelle Macht in ihrer konstruktiven

Form insbesondere durch das Mitunternehmertum ersichtlich, bleibt aber überwiegend – so wie in herkömmlichen Betrieben auch – ein Austausch über die Ausführung der Tätigkeiten an sich. Die Partizipation am Arbeitsplatz dient somit primär der Effizienzsteigerung und ist nicht selbstbestimmt. Dies liegt auch daran, dass diese Öffentlichkeit nach Fraser keine starke Form annimmt, ganz im Gegensatz zur nächsthöheren Ebene. Dennoch bietet die betriebliche Ebene die Möglichkeit, die dortigen Erlebnisse aufzugreifen und Veränderungen anzustreben, wie es in der Gärtnerei Ulenburg eG praktiziert wird. Die dritte Ebene zeigt wiederum, dass die Arbeiter:innen in Genossenschaften vor allem mit der Organisationsmacht eine gute Ausgangslage haben, um ihre Öffentlichkeit über den Betrieb auszuweiten, wie bspw. durch Fach- oder Interessenverbände. Allerdings ist dies bei weitem nicht gesetzt, sehr unterschiedlich ausgeprägt und wird keineswegs durch etablierte Strukturen in allen Branchen unterstützt.

Die zweite These, nach der *die genossenschaftlichen Öffentlichkeiten eine Kollektivierung individueller Probleme kapitalistischer Produktionsweisen ermöglichen, die sich in Forderungen nach verbesserten Arbeitsbedingungen ausdrücken*, kann grundlegend bestätigt werden. Allerdings ist an dieser Stelle deutlich zu betonen, dass es sich dabei nicht etwa um einen Automatismus handelt, der, sobald eine Öffentlichkeit im Betrieb existiert, dafür sorgt, dass Kollektivierungsprozesse stattfinden. Denn solche Prozesse im Sinne Negt und Kluge's bzw. vielmehr Schmidt und Weick's zeigten sich mehrfach, aber eben nicht in allen Produktivgenossenschaften. Zunächst war in allen Fallbeispielen den Arbeiter:innen die Sinnhaftigkeit ihrer Arbeit bzw. ihres Produkts in Form von hoher Qualität, Nachhaltigkeit und/oder Ökologie besonders wichtig, worin auch der gemeinwohlorientierte Aspekt des Solidaritätsprinzips zu finden ist. Damit ist eine geteilte Idee wofür gearbeitet werden soll in allen Genossenschaften bereits in dessen Gründung verankert. Wie durch die Organisationsform die Kollektivierung von Arbeitsproblemen unterstützt wird, zeigte sich beispielhaft auf dem genossenschaftlichen Gemüsehof, auf welchem sich die Arbeiter:innen die Rechtsform für ihren Kollektivbetrieb zu Nutze gemacht haben und

regelmäßig neue Ideen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen einbringen und gemeinsam entscheiden. Auch auf der überbetrieblichen Ebene wird die Kollektivierung durch die sozialen und wirtschaftlichen Kooperationen dort lebendig. In abgeschwächter Form ist dies auch in der selbstverwalteten Zimmerei vorzufinden, welche etwa die Arbeitszeitmodelle gemeinschaftlich ausgehandelt hat, aber die genossenschaftliche Struktur nicht für die Durchsetzung der Verwendung von ausschließlich ökologischen Materialien genutzt wurde. Über den Betrieb hinaus ist die Genossenschaft zwar aktiv und teilt ihre Erfahrungen mit dem Genossenschaftsmodell und der nachhaltigen Bauweise, wenn auch weniger strukturiert. In der Arbeiter:innengenossenschaft für Blechblasinstrumente können hingegen auf keiner der Ebenen Kollektivierungsprozesse festgestellt werden, da abgesehen von Nachfragen selbst seltene Wortergreifungen auf Generalversammlungen abgewiegt werden.

Die Diskussion der Arbeitsthesen auf der Grundlage der Zusammenfassung des empirischen Materials machte deutlich, dass diese zwar angenommen werden können, aber die Ambivalenz der drei Betriebsfälle berücksichtigt werden muss. Nachfolgend kann nun die Forschungsfrage beantwortet und ein Fazit gezogen werden.

6 Fazit: Betriebliche Öffentlichkeiten in Arbeiter:innengenossenschaften

Ausgangspunkt dieser Forschungsarbeit war das Interesse, die Erlebnisse des Arbeitsalltags der Menschen als zentralen Aspekt in das gegenwärtige Demokratieverständnis aufzunehmen, wie es die Theorie der arbeitspolitischen Öffentlichkeiten anstrebt. Der Blick in die Betriebe und somit „die Perspektive betrieblicher Öffentlichkeit [eignet sich,] um sowohl Herrschaft im Arbeitsprozess zu analysieren, insbesondere aber um emanzipatorische Praktiken und Potenziale zu identifizieren“ (Heiland/Seeliger 2022: 10). Doch da die demokratischen Räume in herkömmlichen Betrieben stark legitimiert sind, machte es sich diese Arbeit zur Aufgabe, das Konzept auf arbeiter:innengeführte Genossenschaften zu übertragen. Forschungsleitend war daher die Frage, *welche Struktur die betrieblichen Öffentlichkeiten aufgrund der Bedingungen in westdeutschen Produktivgenossenschaften annimmt und welche Qualität sie dabei aufweisen?* Dafür wurde zunächst eine theoretische Vorarbeit geleistet, in der die betrieblichen Öffentlichkeiten mit den spezifischen (normativen) Merkmalen von Produktivgenossenschaften sowie dessen veränderten Arbeitsbeziehungen verknüpft wurden. Anschließend wurde ein Forschungsdesign erarbeitet, indem aus der Forschungsfrage zwei Forschungsthemen abgeleitet wurden und ein Analyserahmen konzipiert wurde, in welchem die theoretischen Überlegungen operationalisiert wurden. Auf dieser Grundlage konnten die Daten mithilfe der offenen Leitfadeninterviews erhoben und mit der strukturierten Inhaltsanalyse analysiert werden.

Beantwortet werden kann die Forschungsfrage im Anschluss an die Diskussion wie folgt: Die betriebliche Öffentlichkeit in westdeutschen Arbeiter:innengenossenschaften nimmt die bereits vielfach beschriebene Struktur auf drei Ebenen an, welche jeweils unterschiedliche Qualitäten aufweisen. Die betriebliche Ebene umfasst die institutionellen demokratischen Strukturen – insbesondere die Generalversammlung – der Genossenschaften und zeichnet sich als starke Öffentlichkeiten aus, allerdings mit teilweiser hoher Zugangsbeschränkung durch die Notwendigkeit der Mitgliedschaft. Partizipation am Arbeitsplatz, welche sich in Form von unterschiedlichen Arbeitsteams zeigte, entspricht der untersten Ebene und ist nicht durch Satzungsbeschlüsse zu einer starken Öffentlichkeit etabliert worden, zeichnet sich aber durch niedrigere Zugangshürden aus, da sich auch Nicht-Mitglieder beteiligen können. Bei der überbetrieblichen Ebene, sprich verschiedene Formen von Kooperationen, kann durchaus von einer starken Öffentlichkeit gesprochen werden, wobei sie aber nicht in allen untersuchten Betrieben existent war. Die Kollektivierung arbeitsweltlicher Erfahrungen mithilfe der Organisationsform als Qualitätsmerkmal der Öffentlichkeiten, ist wie in der zweiten These beschrieben auf der betrieblichen und überbetrieblichen Ebene möglich, allerdings keineswegs ein Automatismus, der diesen Öffentlichkeiten eingeschrieben ist. Auf der untersten Ebene konnten solche Kollektivierungsprozesse hingegen nicht gefunden werden. Grundlegend für die genossenschaftlichen Öffentlichkeiten zeigten sich die veränderten Arbeitsbeziehungen sowie die genossenschaftlichen Prinzipien.

Ersichtlich wurde somit auch, dass, selbst wenn ein Kollektivierungsprozess erfolgreich war, die Genoss:innen durchaus Möglichkeiten zur gemeinschaftlichen Bearbeitung des ehemals individuellen Problems hatten, es aber wenig überraschend nicht vollständig auflösen können. Denn flexiblere Arbeitszeiten oder entlastende Neuanschaffungen heben nicht etwa den Arbeitszwang oder die körperlichen Belastungen generell auf, sie ermöglichen nur einen gemeinschaftlichen Umgang damit und sind ein Stück weit auch Ausdruck der äußeren gesellschaftlichen Grenzen der Genossenschaften.

All diese Erkenntnisse sind auf den Umfang des Datenmaterials beschränkt und lassen lediglich Aussagen zu gleichartigen westdeutschen Produktivgenossenschaften zu. Darin liegt bereits die erste Grenze der Arbeit, da die geringe Fallzahl des Samples und ihr zur Verfügung stehender Rahmen nicht zugelassen haben, eine umfangreiche Typenbildung von Arbeiter:innengenossenschaften zu erarbeiten. Die Analyse verläuft lediglich auf einer Achse, der partizipativen Struktur der Öffentlichkeit, aber könnte auf weitere Achsen ausgeweitet werden, welche das Datenmaterial nicht umfassend ermöglicht (vgl. Flieger 1997: 87 ff.).

Aufgabe zukünftiger Forschungen kann es ebenso sein, die Befunde dieser Arbeit auf eine breitere empirische Datenbasis zu stellen und eine größere Abdeckung (ost-)deutscher Produktivgenossenschaften zu erreichen, sowie einen internationalen Vergleich anzustreben. Auch andere Typen der Kooperativen, wie etwa „rückeroberte Betriebe unter Arbeiter*innenkontrolle“ (Azzellini 2018: 8) scheinen vielversprechend für die Analyse proletarischer Öffentlichkeiten. Die Operationalisierung des theoretischen Ansatzes könnte durch weitere Qualitätskriterien für Feldforschungen ausgebaut werden. Im Sinne arbeitspolitischer Öffentlichkeiten sind sicher auch das Verhältnis der selbstverwalteten Betriebe zur organisierten Arbeiterschaft einen vertieften analytischen in den Blick wert (vgl. Weber/Unterrainer 2018: 233 ff.). Dasselbe gilt für die Interaktion mit höheren Öffentlichkeitsebenen, welche in Anbetracht aktueller Debatten um Vergesellschaftung wieder an Relevanz gewinnt (vgl. Foundational Economy 2019). Auch eine konkretere Ausarbeitung des Zusammenhangs von Produktivgenossenschaften und arbeitspolitischer Öffentlichkeiten in Bezug auf die Spannung zwischen dem systemstabilisierendem vs. transformativen Charakter der Kooperativen und des deskriptiven Ansatzes vs. des normativen Ansatzes der aktuellen bzw. älteren Debatte proletarischer Öffentlichkeit scheint eine zukünftige Betrachtung wert zu sein (vgl. Notz 2021: 249 ff.).

Literaturverzeichnis

- Anderson, Elizabeth (2019): *Private Regierung: wie Arbeitgeber über unser Leben herrschen (und warum wir nicht darüber reden)*, Erste Auflage Aufl., Berlin: Suhrkamp, (zugegriffen am 16.6.2022).
- Arlt, Hans-Jürgen (1999): „Betriebsöffentlichkeit – kein Ort für PR?“, in: Szyszka, Peter (Hrsg.): *Öffentlichkeit: Diskurs zu einem Schlüsselbegriff der Organisationskommunikation*, Opladen: Westdt. Verl., S. 183–194, https://doi.org/10.1007/978-3-663-10931-0_13.
- Atmaca, Delal (2007): „Produktivgenossenschaften – zwischen Utopie und Realismus“, in: Brockmeier, Thomas (Hrsg.): *Volkswirtschaftliche Theorie der Kooperation in Genossenschaften*, Marburger Schriften zum Genossenschaftswesen 100, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 509–590.
- Aulenbacher, Brigitte u. a. (Hrsg.) (2017): *Öffentliche Soziologie: Wissenschaft im Dialog mit der Gesellschaft*, Frankfurt: Campus Verlag.
- Azzellini, Dario (2018): *Vom Protest zum sozialen Prozess: Betriebsbesetzungen und Arbeiten in Selbstverwaltung*, Eine Flugschrift, Hamburg: VSA: Verlag.
- Berger, Dietmar (2008): „Das Genossenschaftswesen heute: eine Erfolgsgeschichte“, in: Förderverein Hermann Schulze-Delitzsch (Hrsg.): *Hermann Schulze-Delitzsch: Weg – Werk – Wirkung*, Wiesbaden: Deutscher Genossenschafts-Verlag, http://www.gbv.de/dms/weimar/toc/573319995_toc.pdf (zugegriffen am 15.6.2022).
- Brinkmann, Ulrich und Heiner Heiland (2021): „Rationalisierung statt Rationalität – Betriebliche Öffentlichkeiten zwischen Refeudalisierung und Revitalisierung“, in: Seeliger, Martin und Sebastian Seignani (Hrsg.): *Ein neuer Strukturwandel der Öffentlichkeit?*, Baden-Baden: Nomos, S. 115–136, <https://doi.org/10.5771/9783748912187-115>.
- Cubela, Slave (2023): *Wortergreifung, Worterstarrung, Wortverlust: industrielle Leidarbeit und die Geschichte der modernen Arbeiterklassen*, 1. Auflage Aufl., Münster: Westfälisches Dampfboot.

- Demirović, Alex (2008): „Mitbestimmung und die Perspektiven der Wirtschaftsdemokratie“, *WSI-Mitteilungen* 61/7, S. 387–393.
- Flick, Uwe (2019): *Qualitative Sozialforschung: eine Einführung*, Rororo 55694, 9. Auflage, Originalausgabe Aufl., Reinbek bei Hamburg: rowohlt enzyklopädie im Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Flieger, Burghard (1997): *Produktivgenossenschaft als fortschrittsfähige Organisation: Theorie, Fallstudie, Handlungshilfen*, Hochschulschriften 23, 2. Aufl., Marburg: Metropolis-Verlag.
- Foundational Economy (Hrsg.) (2019): *Die Ökonomie des Alltagslebens: für eine neue Infrastrukturpolitik*, Edition Suhrkamp 2732, Originalausgabe, erste Auflage Aufl., Berlin: Suhrkamp.
- Fraser, Nancy (2001): *Die halbierte Gerechtigkeit: Schlüsselbegriffe des postindustriellen Sozialstaats*, übers. von. Karin Wördemann, Edition Suhrkamp, 1. Aufl., Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Frey, Philipp, Felix Gnisa und Linda Nierling (2024): „Demokratische Technikgestaltung in der Arbeitswelt. Visionäre Impulse aus Genossenschaften und industrieller Alternativbewegung für den digitalen Wandel“, *WSI-Mitteilungen* 77/1, S. 50–57.
- Gerhards, Jürgen und Friedhelm Neidhardt (1990): „Strukturen und Funktionen moderner Öffentlichkeit: Fragestellungen und Ansätze“, *WZB Discussion Paper FS III/90–101*, <https://hdl.handle.net/10419/49817>.
- Glaser, Julius und Stephan Humbert (2025): „Energiegenossenschaften: Schlüssel zu demokratischer Energiewirtschaft?“, in: Dörre, Klaus u. a. (Hrsg.): *Sozialismus von unten? Emanzipatorische Ansätze für das 21. Jahrhundert*, 1. Aufl., Hamburg: VSA, S. 126–144.
- Groebe, Norbert und Jörg Schlee (1988): *Das Forschungsprogramm subjektive Theorien: eine Einführung in die Psychologie des reflexiven Subjekts*, Tübingen: Francke.
- Haberl, Armin u. a. (2024): „Take the aTrain. Introducing an interface for the Accessible Transcription of Interviews“, *Journal of Behavioral and Experimental Finance* 41/100891, S. 7.
- Habermas, Jürgen (2023): *Strukturwandel der Öffentlichkeit: Untersuchungen zu einer Kategorie der bürgerlichen Gesellschaft*, 18. Aufl., Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Heiland, Heiner und Martin Seeliger (2022): „Betriebliche Öffentlichkeiten im Strukturwandel als Ausgangspunkt einer Demokratisierung der Arbeit?“, *Institut Arbeit und Wirtschaft* 39.
- Heiland, Heiner, Martin Seeliger und Sebastian Seignani (2022): „Proletarische Öffentlichkeit revisited: Konzeptionelle und forschungsprogrammatische Überlegungen zum Strukturwandel arbeitspolitischer Öffentlichkeiten“, *Zeitschrift für Theoretische Soziologie* 1–2, S. 85–111.

- Heisskalt (2018): „Bürgerliche Herkunft“.
- Hopf, Christel (2016): „Die Pseudo-Exploration – Überlegungen zur Technik qualitativer Interviews in der Sozialforschung: Pseudo-exploration – Thoughts on the techniques of qualitative interviews in social research“, in: Hopf, Christel: *Schriften zu Methodologie und Methoden qualitativer Sozialforschung*, Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 47–80, http://link.springer.com/10.1007/978-3-658-11482-4_3 (zugegriffen am 10.11.2024).
- International Cooperative Alliance (2015): „Guidance Notes to the Co-operative Principles“.
- Kerber-Clasen, Stefan (2012): „Produktivgenossenschaften und solidarische Ökonomie als Forschungs- und Praxisfeld“, *WSI-Mitteilungen* 65/4, S. 281–288.
- Klemisch, Herbert und Moritz Boddenberg (2018): „Unternehmensmitbestimmung in Genossenschaften: zwischen Postdemokratie und Solidarität“, *WSI-Mitteilungen* 71/4, S. 288–298.
- Kramer, Bernd (2004): „Die Utopie muss nicht in Tränen enden – Erfolge einer Produktivgenossenschaft“, *Contraste – Die Monatszeitung für Selbstorganisation*, 2004, S. 12.
- Kuckartz, Udo und Stefan Rädiker (2024): *Qualitative Inhaltsanalyse: Methoden, Praxis, Umsetzung mit Software und künstlicher Intelligenz, Grundlagentexte Methoden*, 6., überarbeitete und erweiterte Auflage Aufl., Weinheim; Basel: Beltz Juventa.
- Mayring, Philipp (2019): „Qualitative Inhaltsanalyse – Abgrenzungen, Spielarten, Weiterentwicklungen“, *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research* 20/3, S. 1–15.
- (2022): *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken*, 13., überarbeitete Auflage Aufl., Weinheim; Basel: Beltz, https://doi.org/10.1007/978-3-658-37985-8_43.
- Menz, Wolfgang und Sarah Nies (2018): „Methoden der Arbeitssoziologie“, in: Böhle, Fritz, G. Günter Voß und Günther Wachtler (Hrsg.): *Handbuch Arbeitssoziologie*, Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 265–318, http://link.springer.com/10.1007/978-3-658-14458-6_8 (zugegriffen am 6.11.2024).
- Mergel, Klaus (2020): „Einer für alle, alle für einen“, *Wirtschaft – Das IHK-Magazin für München und Oberbayern* 75/09/2020, S. 40–42.
- Mersmann, Arno und Klaus Novy (1991): *Gewerkschaften, Genossenschaften, Gemeinwirtschaft: hat eine Ökonomie der Solidarität eine Chance?, Gewerkschaften in Deutschland* 9, Köln: Bund-Verlag.
- Müller-Jentsch, Walther (2017): *Strukturwandel der industriellen Beziehungen: „Industrial Citizenship“ zwischen Markt und Regulierung, Studentexte zur Soziologie*, 2. Aufl. 2017 Aufl., Wiesbaden: Springer VS, <https://doi.org/10.1007/978-3-658-13728-1>.

- Negt, Oskar und Alexander Kluge (2016): Öffentlichkeit und Erfahrung: zur Organisationsanalyse von bürgerlicher und proletarischer Öffentlichkeit, Bd. 4, Oskar Negt: Schriften (Werkausgabe), 1. Aufl., Göttingen: Steidl.
- Notz, Gisela (2021): Genossenschaften: Geschichte, Aktualität und Renaissance, Black books, 1. Aufl., Stuttgart: Schmetterling Verlag, (zugegriffen am 14.6.2022).
- Ochsmann, Jonas (2024): „Streiköffentlichkeit – Eine Fallstudie zur Relation von Streik und Öffentlichkeit in der sächsischen Lebensmittelindustrie“, Masterarbeit, Jena: Friedrich-Schiller-Universität.
- Pätzold, Johannes Steen Paul (2025): „Aufbegehren statt Empörung: #insorgiamo – Elemente eines emanzipatorischen Arbeitskampfes, am Beispiel von ex-GKN For Future“, in: Dörre, Klaus u. a. (Hrsg.): Sozialismus von unten? Emanzipatorische Ansätze für das 21. Jahrhundert, 1. Aufl., Hamburg: VSA, S. 179–193.
- Petrioli, Alexis und Alessandro Pelizzari (2001): „Genossenschaft“, Bd. 5, Gegenöffentlichkeit bis Hegemonialapparat, Historisch-kritisches Wörterbuch des Marxismus, Hamburg: Argument-Verlag, S. 280–295.
- Pflüger, Jessica, Hans Pongratz und Rainer Trinczek (2010): „Methodische Herausforderungen arbeits- und industriesoziologischer Fallstudienforschung“, *AIS-Studien* 3, S. 5–13.
- Prott, Jürgen (2003): Öffentlichkeit und Gewerkschaften: theoretische Ansätze und empirische Erkenntnisse, Schriftenreihe / Hans-Böckler-Stiftung, 1. Aufl. Aufl., Münster: Westfälisches Dampfboot.
- Przyborski, Aglaja und Monika Wohlrab-Sahr (2021): Qualitative Sozialforschung: Ein Arbeitsbuch, Lehr- und Handbücher der Soziologie, hrsg. von. Arno Mohr, 5., überarbeitete und erweiterte Auflage Aufl., Berlin und Boston: De Gruyter Oldenbourg, <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/9783110710663/html> (zugegriffen am 21.2.2023).
- Rodrigues Guerra, Rosane Yara (2017): Inklusion und Teilhabe durch Arbeitnehmergenossenschaften: Zur Lage beschäftigter Mitglieder von Produktivgenossenschaften in Deutschland, Bürgergesellschaft und Demokratie, Wiesbaden: Springer VS.
- Sauermann, Guntram (2019): „Gärtnerei Ulenburg: Metamorphose zur Genossenschaft“, *Contraste – Zeitung für Selbstorganisation*, 2019, S. 7.
- Schimmele, Clemens (2019): Zur Organisation demokratischer Unternehmen: Eine Studie erfolgreicher Produktivgenossenschaften in den USA, Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, <http://link.springer.com/10.1007/978-3-658-26015-6> (zugegriffen am 23.1.2025).
- Schmalz, Stefan und Klaus Dörre (2014): „Der Machtressourcenansatz: Ein Instrument zur Analyse gewerkschaftlichen Handlungsvermögens“, Bd. 21 (3), Industrielle Beziehungen, Rainer Hampp Verlag, S. 217–237, <https://www.jstor.org/stable/24330817>.

- Schmidt, Eberhard und Edgar Weick (1975): „Betriebsöffentlichkeit, Gewerkschaftsöffentlichkeit, proletarische Öffentlichkeit“, Bd. 16, in: Narr, Wolf-Dieter (Hrsg.): Politik und Ökonomie – autonome Handlungsmöglichkeiten des politischen Systems: Tagung der Deutschen Vereinigung für politische Wissenschaft in Hamburg, Herbst 1973, Politische Vierteljahresschrift, Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 467–480, https://doi.org/10.1007/978-3-322-88629-3_23.
- Sevignani, Sebastian und Martin Seeliger (2021): „Dem Strukturwandel der Öffentlichkeit auf der Spur: Die Beiträge des Bandes in der Zusammenschau“, in: Seeliger, Martin und Sebastian Sevignani (Hrsg.): Ein neuer Strukturwandel der Öffentlichkeit?, Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG, S. 457–469, <https://doi.org/10.5771/9783748912187>.
- Spehr, Christoph (2001): „Gegenöffentlichkeit“, Bd. 5, in: Haug, Wolfgang Fritz (Hrsg.): Gegenöffentlichkeit bis Hegemonialapparat, Historisch-kritisches Wörterbuch des Marxismus, Hamburg: Argument-Verlag, S. 1–13.
- Thompson, Edward P. (1980): „Die englische Gesellschaft im 18. Jahrhundert: Klassenkampf ohne Klasse?“, Plebeische Kultur und moralische Ökonomie: Aufsätze zur englischen Sozialgeschichte des 18. und 19. Jahrhunderts, Ullstein-Buch, hrsg. von Dieter Groh, Deutsche Erstausgabe Aufl., Frankfurt/M; Berlin; Wien: Verlag Ullstein GmbH, S. 246–287.
- Urban, Hans-Jürgen (2011): „Wirtschaftsdemokratie des 21. Jahrhunderts“, in: Meine, Hartmut, Michael Schumann und Hans-Jürgen Urban (Hrsg.): Mehr Wirtschaftsdemokratie wagen!, Hamburg: VSA-Verlag, S. 42–67, <https://www.vsa-verlag.de/detail/artikel/mehr-wirtschaftsdemokratie-wagen/>.
- Von Rosenstiel, Lutz (2022): „Organisationsanalyse“, in: Flick, Uwe, Ernst von Kardorff und Ines Steinke (Hrsg.): Qualitative Forschung: ein Handbuch, Rowohlts Enzyklopädie 55628, 14. Auflage, Originalausgabe Aufl., Reinbek bei Hamburg: rowohlts enzyklopädie im Rowohl Taschenbuch Verlag, S. 224–238.
- Walk, Heike und Susanne Elsen (2016): „Genossenschaften und Zivilgesellschaft: historische Dynamiken und zukunftsfähige Potenziale einer ökosozialen Transformation“, *Forschungsjournal Soziale Bewegungen: Analysen zu Demokratie und Zivilgesellschaft* 29/3, S. 60–72.
- Webb, Beatrice Potter (1930): The co-operative movement in Great Britain, Social Science Series, 10., mit neuem Vorwort Aufl., London: George Allen & Unwin Ltd.
- Weber, Wolfgang G. und Christine Unterrainer (2018): „Die Praxis der Demokratie in demokratisch verfassten Unternehmen – eine Perspektive der Wirtschaftsdemokratie?“, in: Demirović, Alex (Hrsg.): Wirtschaftsdemokratie neu denken, 1. Aufl., Münster: Westfälisches Dampfboot, S. 230–255, <https://www.rosalux.de/publikation/id/39832/wirtschaftsdemokratie-neu-denken-1/>.

Literaturverzeichnis

Wimmer, Jeffrey (2007): (Gegen-)Öffentlichkeit in der Mediengesellschaft: Analyse eines medialen Spannungsverhältnisses, 1. Aufl. Aufl., Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, <https://doi.org/10.1007/978-3-531-90549-5>