

Antidemokratische Strömungen in der Arbeitswelt: Befunde aus der Studienwelt und Ergebnisse aus der Evaluation

Prof. Dr. Wolfgang Schroeder | Universität Kassel

Abschlussveranstaltung im Programm „Initiative betriebliche Demokratiekompetenz | 14. November 2024 | Chemnitz

Vorgehen

- I. Infiltration betrieblicher Kooperationsbeziehungen durch die Far Right
- II. Ergebnisse der Evaluation
- III. Fazit

Demokratische Wirksamkeitserfahrungen am Arbeitsplatz als Mittel gegen Rechtsaußen

“Democratic Spillover & Empowerment Effect”

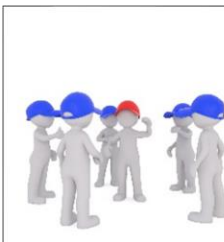
- Demokratische Erfahrungen am Arbeitsplatz fördern
 - Politische Partizipation
 - Legitimation des demokratischen Systems
 - Resilienz gegen rechtsextreme Positionen

(Kiess, Schmidt 2024: 13; Wu, Paluck 2020; Pateman 1970)



Betriebliche
Mitbestimmung

Gute
Arbeitsbedingungen



Demokratische
Wirksamkeit



These

Rechte gefährden
innerbetriebliche Kooperationen!

These: Rechtsextremisten und Rechtspopulisten gefährden innerbetriebliche Kooperationen

1. Gefährdung der innerbetrieblichen Kooperation:

- Rechtsextremistische und –populistische Akteure untergraben Zusammenarbeit und Vertrauen
- Förderung von Spaltung und Misstrauen

2. Betriebliche Spielregeln in Gefahr:

- Werte wie Fairness, Toleranz und Respekt werden angegriffen
- Arbeitsklima, Teamkultur und Routinen der Konfliktlösung vergiftet

3. Handlungsdruck für Gesellschaft und Politik:

- Notwendigkeit, Interventionen zu stärken, die innerbetriebliche Demokratiekompetenz fördern.
- Schutzmechanismen gegen diskriminierendes und ausgrenzendes Verhalten am Arbeitsplatz etablieren.

4. Relevanz erfolgreicher Kooperation im Betrieb:

- Innerbetriebliche Zusammenarbeit als Grundlage für wirtschaftliche Stabilität und ein gesundes Arbeitsumfeld.
- Betonung, dass eine gelingende Kooperation nicht nur das Arbeitsklima, sondern auch die Produktivität fördert.

Ausgangspunkte: Far Right als „Kontinuum“

	Rechtsextremismus	Rechtspopulismus
Ideologieforn	Geschlossene Ideologie, anti-pluralistisch, gegen liberale Demokratie	Ideologische Flexibilität, kollektive Identitätspolitik, anti-pluralistische und anti-liberale Elemente
Oppositionsstrategie	Anti-System-Haltung	Anti-Establishment-Haltung (systemimmanent)
Ausgestaltung/Struktur politisches System	autoritäre Herrschaft	Formen direkter Demokratie, Stärkung präsidentieller Elemente
Logik politischer Aufmerksamkeitsgewinnung/ Strategie des Machterwerbs	Einschüchterung, Gewalt, Umsturz	Parlamentarismus, Straße, Internet

- „Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit (GMF) als gemeinsamer Kern
- Rechtspopulismus als Brücke, Kontinuum, Möglichkeitsraum zu rechtsextremistischen Positionen
- „Rechts“ als (forschungspragmatisches) Zugeständnis an diffuses empirisches Phänomen

Referenzpunkte für rechte Interventionen (Gewerkschaften)

<ul style="list-style-type: none"> • Normative Basis: <i>Gute Arbeit für alle</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Lohndruck als Ergebnis der Flüchtlingspolitik
<ul style="list-style-type: none"> • Politisches Mandat: <i>Historisch verankertes Engagement gegen rechts</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • DGB-Gewerkschaften verletzen (partei)politische Neutralität • Betriebs- und Tarifpolitik Aufgabe von Betriebsrat und Gewerkschaften, nicht Gesellschaftspolitik
<ul style="list-style-type: none"> • Institutionelles Arrangement: <i>korporatistische Arbeitsbeziehungen</i> • <i>Monopolanspruch</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Forderung: Gewerkschaftspluralismus • Verrat von Beschäftigteninteressen durch Co-Management • Rechte Betriebspolitik: eigene Betriebsratslisten/auf DGB-Listen aktiv • Strategische Zusammenarbeit mit außerbetrieblichen rechten Akteuren (Ein Prozent etc.)

Interventionen der Far Right – Herausforderung für eine demokratische Arbeitswelt

- **Infiltration**
 - Rechte Betriebsräte und Gewerkschaftsmitglieder
- **Schaffung von Gegenorganisationen**
 - Bsp. Zentrum – Die alternative „Gewerkschaft“
- **Verbale Angriffe auf Gewerkschaften**
 - Vorwurf des Co-management
 - Kritik an antifaschistischem Grundkonsens und politischer Arbeit der DGB-Gewerkschaften

→ Alternative **Deutungsentwürfe** und Störung der **Kooperationsbeziehungen** durch die Far Right



(Schroeder et al. 2022; Schroeder, Seongchoul, Greef 2022)

II. Ergebnisse aus der Evaluation

Erkenntnisinteresse(n)

<p>I. Methodisches Vorgehen, Inhalte, Flexibilität und Learnings</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Inwieweit wurden die geplanten Zielsetzungen und Meilensteine durch die Angebote erreicht? • Welche Angebote und Herangehensweisen haben sie bewährt und welche Anpassungen wurden warum vorgenommen? • Welche Gründe führten zur Verwerfung bestimmter Konzepte?
<p>II. Zielgruppe(n)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wurden die geplanten Zielgruppen erreicht und welche Ursachen liegen gegebenenfalls einer geringeren Erreichbarkeit bestimmter Gruppen zugrunde, und welche Möglichkeiten gibt es, bestimmte Zielgruppen stärker einzubeziehen?
<p>III. Erfolg(e) und Erfolgsfaktoren</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie erfolgreich war der Transfer bestimmter Konzepte in KMU und Berufsschulen, und welche institutionellen Faktoren könnten die Wirksamkeit erhöhen? • Inwieweit sind die entwickelten (Demokratie-)Kompetenzen nachhaltig? • Welche Möglichkeiten bestehen, den Erfolg über die reine Teilnehmendenzahl hinaus messbar zu machen?
<p>IV. Innovativität, Übertragbarkeit und zukünftige Förderaufrufe</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Empfehlungen für künftige Projekte und Förderlinien (Optimierung Förderaufruf, fachliche Begleitung) lassen sich ableiten?

Methodisches Vorgehen (Mixed Methods)

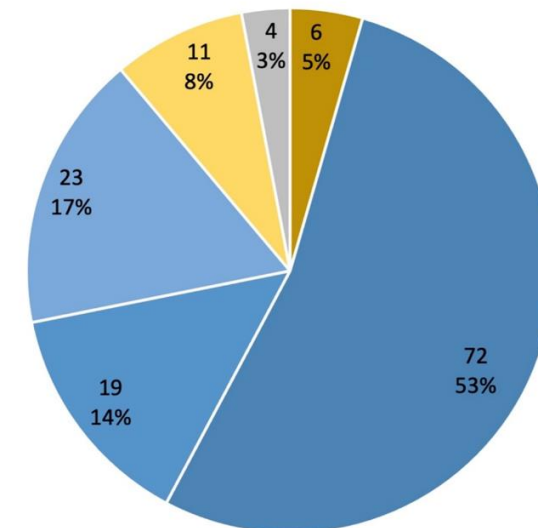
1. Qualitative Projekt-Befragung

- 23 Interviews mit Projektverantwortlichen
- Wie gehen die Projekte vor, Anpassungen an Herausforderungen, Learning, Steuerung

2. Quantitative Teilnehmendenbefragung: Wirkungsanalyse

Befragung	Standardisierter Onlinefragebogen
Dauer	Ca. 15 min
Anzahl Fragen	Bis zu 36
Distribution	Über Projektträger an alle 33 Projekte
Rücklauf ausgefüllter Fragebogen	115

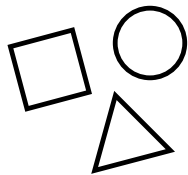
- Als Berufsschüler(in)
- Als Beschäftigte(r) (ohne Führungsverantwortung)
- Als Führungskraft/ Personalverantwortliche
- Als Betriebsrat/ Personalrat / VL / JAV
- Als Berufsschullehrer(in)
- keine Angabe



3. Qualitative Teilnehmendenbefragung

- 7 Interviews mit Teilnehmern aus den Workshops
- Vertiefung der quantitativen Erhebung
- Wirkungsanalyse: Wie wirken die Bildungsangebote in den Betrieben

These 1: Learnings und Innovationen machen noch keine Modellprojekte



Unterschiedliche Auffassungen : Projekte definieren „Modellhaftigkeit“ unterschiedlich – unterschiedliche Vorstellungen führen zu variierenden Ansätzen.

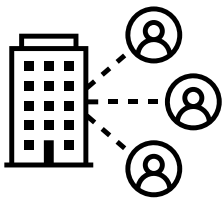
Experimentelles Vorgehen : Viele Projekte verstehen Modellarbeit als experimentellen Prozess – Fehler als wertvolle Lernquelle.

Steuerung : Fokus auf Kennzahlen bietet Orientierung, kann aber als Einschränkung empfunden werden.

Wunsch nach qualitativer Steuerung beachten ohne Zielzahlensteuerung aufzugeben: Wunsch nach stärkerer Betonung qualitativer Ziele für flexiblere, kreative Lösungen muss mit quantitativer Steuerung besser verzahnt werden

Zielperspektive: Langfristige Vision erforderlich – Verstetigung erfolgreicher Projekte oder großflächige, langfristige Förderung

These 2: KMU als Herausforderung

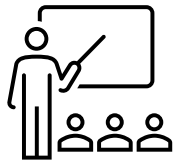


KMU als Schlüsselort der Arbeitswelt: 55 % der Beschäftigten in Dt. (Statistisches Bundesamt 2022);
KMU als zentrale Säule

Zugangsbarrieren zu KMU: Häufig fehlen formelle Mitbestimmungsstrukturen; informelle Hierarchien & weniger geregelte Machtstrukturen; erhöhen die Anfälligkeit für rechte Einflussnahmen und erschweren demokratische Bildungsarbeit

- **Konzentration auf erste Welt der Arbeitsbeziehung (Industrie) – Lücken in zweiter und dritter Welt (KMU und Dienstleistung)**
- **Schwächen in zweiter und dritter Welt nicht ignorieren!**

These 3: Betrieb und Berufsschule sind in der Demokratietarbeit in wechselseitiger Ignoranz geeint



- **Doppelstruktur:** Die Ansprache sowohl von Betrieben und Berufsschulen führt zu breit gestreuten Projektansätzen.
- **Besonderheit von Berufsschulen :** BS sind keine Orte betrieblicher Kooperationsbeziehungen und erfordern deshalb andere Konzepte der Demokratietarbeit
- **Differenzierung gefragt:** Zukünftige Förderlinien sollten differenzierte Ansätze für Berufsschulen und Betriebszugänge entwickeln und fördern.
- **Spannungsverhältnis Berufsschulen und Betriebe:** Duale Struktur der Berufsbildung & KMU-Zugänge lassen sich durch Demokratietarbeit nicht immer stabilisieren, da diese Verklammerung nicht zwingend durch die Förderprogramme gestärkt wird.

These 4:
Extremismus-
theoretisches Wording
gut für die
Metareflexion aber
schädlich für Zugänge
in der
Demokratiearbeit



Hürden durch Begrifflichkeiten: Begriffe wie „betriebliche Demokratiekompetenz“, „Rassismus“ und „Rechtsextremismus“ führen zu Widerständen und erschweren den Zugang zu Betrieben.

Gegensätze zwischen Verständigung und Akzeptanz: Förderziele ermöglichen zwar wichtige Reflexion über das Programm, schaffen jedoch in der Praxis Hürden, indem sie als Fremdkonzepte wahrgenommen werden.

Notwendigkeit praxisnaher Sprache: Zukünftige Förderlinien sollten auf eine alltagsnahe, betriebsorientierte Sprache setzen, die sich leicht in die Kommunikationskultur der Betriebe integrieren lässt.

These 5: Bipolarer Zumutungskontext

Herausfordernde Projektförderung und -steuerung
zwischen Verbindlichkeit und Flexibilität

Projekt(träger)	Fördermittelgeber
Flexibilität	Verbindlichkeit
Mangelnde Flexibilität schränkt wirksame Umsetzung der Konzepte ein	Nicht-Erreichen der Zielvorgaben als Gefährdung des Mitteleinsatz
= Limitation der Wirkung	= Gegensteuern als Korrektur

These 5: Bipolarer Zumutungskontext

Herausfordernde Projektförderung und -steuerung
zwischen Verbindlichkeit und Flexibilität

	Projekt(träger)	Fördermittelgeber
Ausrichtung	Flexibilität	Verbindlichkeit
Problembewusstsein	Mangelnde Flexibilität schränkt wirksame Umsetzung der Konzepte ein	Nicht-Erreichen der Zielvorgaben als Gefährdung des Mitteleinsatz
Resultat	Limitation der Wirkung der umgesetzten Konzepte	Gegensteuern als notwendige Korrektur

4. Fazit

- **Herausforderungen in der Arbeitswelt bestehen weiterhin.**
 - Notwendigkeit einer eigenen Förderlinie, die diese Herausforderungen adressiert
- **Betrieb als sensibler Kooperationszusammenhang**
 - Warum finden eig. nicht mehr rechte Intervention statt?
 - Der Betrieb ist ein sensibler Kooperationszusammenhang, in dem politische Auseinandersetzungen eine andere „Gefechtsordnung“ vorfinden
 - Offensive und unbeschränkte Thematisierung rechter Themen wird im Betrieb nicht toleriert.



4. Fazit

- **Besonderheit der Berufsschulen**
 - Die Situation in den Berufsschulen erfordert einen anderen Ansatz
 - Zukünftige Strategien müssen auf die spezifischen Gegebenheiten der Berufsschulen eingehen.
- **Besonderheiten des betrieblichen Raums:**
 - Der betriebliche Raum weist spezifische Differenzen zur politischen Bildungsarbeit außerhalb des Betriebs auf.
 - Diese Unterschiede müssen in zukünftigen Konzepten und Interventionen berücksichtigt werden.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Anhang

Empirische Grundlage der Evaluation | Clusterung und Fallauswahl

Wie kam es zur Fallauswahl?

Clusterung der Projektlandschaft

Kategorie	Anzahl Projekte
Branchenprojekt	15
Fördermittel überdurchschnittlich	15
keine Berufsschulen	10
Gewerkschaftlicher/gewerkschaftsnaher Träger	16
auch Ostdeutschland (inkl. Berlin)	21
>= 1.000 Beschäftigte oder >=1.500 Personen (primär KMU) geplant	13
insb. Multiplikatorinnen/Multiplikatoren	11

Wie kam es zur Fallauswahl?

Clusterung der Projektlandschaft

Kategorie	Westdeutschland	(auch) Ostdeutschland
Branchenprojekt Gewerkschaftliche/ gewerkschaftsnahe Träger	8	9 (-2) keine Berufsschulen Fördermittel überdurchschnittlich
Regionenprojekte Andere Träger	6 (-1) >= 1.000 Teilnehmende Fördermittel überdurchschnittlich	10 (-1)

Wie kam es zur Fallauswahl?

Clusterung der Projektlandschaft

Typ	Träger	Region	Branche(n)	Titel
Branche	PECO	Bundesweit	Baugewerbe	„Demokratie BAUen!“
Branche	VbD	Niedersachsen, Sachsen-Anhalt (NRW)	Automobil, Stahlindustrie	„Handlungsfeld Betrieb: Demokratie stärken – Beteiligung fördern“
Region	DGB	Baden-Württemberg	Automobil, Gesundheit	„Betriebliche Demokratie stärken - Rassismus und Rechtsextremismus mi Betrieb bekämpfen“
Region	La Red	Berlin	Übergreifend	„Democracy Works (DeWorks)“
Region	Minor	Brandenburg	Übergreifend	„Vielfältig Brandenburg – Unternehmen mit Verantwortung“
Branche	AuL	Bremen, Bremerhaven	Übergreifend	„Aktiv werden – Diskriminierung erkennen und handeln“
Region	AGARP	Rheinland-Pfalz	Pflege	„Wir sind vielfältig/ Wir sind stark – rassismusfreie Pflege“
Branche	Netzwerk Demokratie und Courage	Saarland	Automobil, Stahlindustrie	„CHiB – Couragiert Handeln im Betrieb“
Region	Diakonisches Werk	Sachsen	Übergreifend	„Vielfalt. LEBEN. Gesellschaftlich WIRken“
Region	Auslandsgesellschaft	Sachsen-Anhalt	IHK, HWK, Pflegeberufe	„DiAA – Demokratie in Arbeit und Ausbildung“
Branche	AuL	Thüringen	Metall, Automobil, Nahrung	„Menschenwürdig. Betriebskultur. Gestalten“

Methodik – Leitfadeninterviews auf 3 Ebenen

Projekt \ Ebene	I (Leitung)	II (Team)	III (Unbeteiligt)
PECO	Interview 1a		
VbD	Interview 2a	Interview 2b	
DGB BaWü	Interview 3a	Interview 3b	Interview 3c
La Red	Interview 4a	Interview 4b	
Minor	Interview 5a		
Arbeit & Leben	Interview 6a	Interview 6b	
AGARP	Interview 7a	Interview 7b	
Netzwerk Demokratie und Courage	Interview 8a	Interview 8b	
Diakonisches Werk	Interview 9a	Interview 9b	Interview 9c
Auslandsgesellschaft	Interview 10a	Interview 10b	Interview 10c
Arbeit & Leben	Interview 11a	Interview 11b	

Literatur

Dörre, K. (2019): „Land zurück!“ Arbeiter, Abwertung, AfD. WSI-Mitteilungen, 72(3), S. 168–176.

Dörre, K.; Bose, S.; Lütten, J.; Köster, J. (2018): Arbeiterbewegung von rechts? Motive und Grenzen einer imaginären Revolte. Berliner Journal für Soziologie, 28(1), S. 55–89.

Dörre, K.; Köster, J. (2021): Von klarer Kante und geduldigem Überzeugen. Gewerkschaften und die radikale Rechte. In: Politikum, Rechtsextremismus in Institutionen. Wochenschau Verlag, Frankfurt. S. 51-55.

Dünkler, Clara (2024): AfDler kandidiert als Betriebsrat – Rechtsaußen und daneben. In: taz.de. <https://taz.de/AfDler-kandidiert-als-Betriebsrat/!5990588/>

Hochschild, A. R. (2018): Warum Trump ? Fremd in ihrem Land. Interview mit Arlie Russel Hochschild. In : Becker, K. / Dörre, K. / Reif-Spirek, P. (Hrsg.): Arbeiterbewegung von rechts ? Ungleichheit – Verteilungskämpfe – populistisch Revolte, Frankfurt a. M./ New York, S. 25–33

Kiess, J.; Schmidt, A. (2024): The political spillover of workplace democratization: How democratic efficacy at the workplace contributes to countering right-wing extremist attitudes in Germany. Economic and Industrial Democracy. 0 (0). <https://doi.org/10.1177/0143831X241261241>

Pateman, C. (1970): Participation and Democratic Theory. Cambridge University Press. Cambridge.

Sauer, D. et al. (2018): Rechtspopulismus und Gewerkschaften. Eine arbeitsweltliche Spurensuche. VSA. Hamburg.

Schinkel, Andreas (2024): AfD Personalrat bei Aha: Gewerkschaft und Betriebsrat haben geschlafen. In Hannoversche Allgemeine Zeitung. <https://www.haz.de/lokales/hannover/afd-mann-im-aha-personalrat-gewerkschaft-und-geschaefsfuehrung-haben-geschlafen-MKKJFWXOHVCRVB3ORF4YTRXQ7A.html>

Schroeder, W.; Greef, S.; Ten Elsen, J.; Heller, L. (2022): Einfallstor für Rechts? Zivilgesellschaft und Rechtspopulismus in Deutschland. Campus. Frankfurt, New York.

Schroeder, W. ; Seongcheol, K.; Greef, S. (2022): Rechte Akteure im Betrieb: Sechs EU-Länder im Vergleich. Springer VS. Wiesbaden.

Wu, S. J.; Paluck, L. E. (2020): Participatory practices at work change attitudes and behavior toward societal authority and justice. Nature Communications 11(1). <https://doi.org/10.1038/s41467-020-16383-6>