

# Machtfülle auf Zeit

## Warum Unternehmen demokratisch werden

*Von Ingo Leipner*

Macht und Ohnmacht – zwei Seiten derselben Medaille. Wenn ein deutscher Offizier den Fußsoldaten befahl, „Höhe 45“ zu stürmen ... dann drohte ihnen im 2. Weltkrieg das Standgericht, sollten sie den Befehl verweigern. Tod durch Erschießen? Mehr Ohnmacht kann es gar nicht geben, mehr Macht aber auch nicht, und zwar in den Händen der Offiziere.

Ebenso in Unternehmen: Ob Entlassung, Verlust der Reputation oder Kürzung des Gehalts. Diverse Sanktionen lassen sich durchsetzen, wenn ein machtvoller Chef es will. Und die **abhängig** Beschäftigten bleiben in der Ohnmachtsfalle gefangen, sie müssen sich dem Druck beugen, Widerstand ist zwecklos.

Genau solche Situationen hatte Max Weber vor Augen, als er den Begriff „Macht“ definierte: „Macht ist die Chance, seinen Willen gegen den Widerstand anderer durchzusetzen.“ Macht entfaltet erst ihre Wirkung, wenn sie dem Mächtigen erlaubt, über den erklärten Willen anderer Menschen hinwegzugehen. Sogar auch über Leichen ...

Braucht Macht Grenzen? Zu dieser heiß diskutierten Frage gibt es in der Philosophie zwei gegenteilige Standpunkte, die **Thomas Hobbes** (1588-1679) und **Jean-Jacques Rousseau** (1712-1778) entwickelt haben.

**Hobbes** kam zu der Einsicht: In einer Welt ohne Macht tobt der „Krieg aller gegen alle“. Die illusorische Freiheit des Individuums führt in ein Chaos, in dem zivilisatorischer Fortschritt unmöglich wird. Aus Einsicht geben die Menschen ihre Freiheit auf und unterwerfen sich einer höheren Instanz, die machtvoll für Ordnung sorgt. Je mehr Macht in dieser Weise zentralisiert wird, zum Beispiel in staatlichen Institutionen, desto besser funktioniert eine Gesellschaft – zum Vorteil aller Beteiligten. Diese Win-Win-Situation legitimiert die Machtfülle der

Herrschenden. Widerstand entsteht aber, wenn dieser Konsens der wechselseitigen Vorteile zerbricht.

Völlig anders sieht **Rousseau** die Welt: Nur wer Macht hat, kann selbstbestimmt leben. Alle anderen geraten in die Ohnmachtsfalle, genauso wie die Fußsoldaten, die „Höhe 45“ stürmen müssen. Macht zerstört kooperatives Verhalten, sie vergiftet menschliche Qualitäten wie Kreativität oder eigenständiges Denken. So lange die Herrschenden ihr Volk in Unmündigkeit und Abhängigkeit halten, bleibt der Weg versperrt, der zurück in einen machtfreien „Urzustand“ führen könnte. Dieses „Paradies“ kommt nur in Reichweite, wenn Macht systematisch abgebaut wird – zu Gunsten der Freiheit des Einzelnen.

Ganz klar: Hobbes und Rousseau schließen sich aus – auf der einen Seite Machtkonzentration, auf der anderen Seite Machtabbau. Vielleicht finden aber Unternehmen andere Wege, wie sie zum Beispiel die IT-Firma „Haufe-umantis“ aus St. Gallen beschreitet: Die Mitarbeiter hatten im Frühjahr 2016 zum dritten Mal die Chance, ihre Führungskräfte demokratisch zu wählen, inklusive des Geschäftsführers. Machtfülle auf Zeit, demokratisch legitimiert!

Ex-Telekom-Vorstand **Thomas Sattelberger** sagt dazu: „Unternehmen sind unter den letzten Bereichen unserer Gesellschaft, wo Demokratie und Souveränität noch vor der Hauptverwaltung oder dem Werkstor haltmachen.“ Es sei aber heute schon nicht nötig, „jeden zu akzeptieren, den mir der Herrgott geschickt hat.“

**Fazit:** Das machtfreie Paradies scheint kaum erreichbar zu sein ... aber in Unternehmen mehr Demokratie zu wagen, könnte eine wertvolle Perspektive sein, um verkrustete Machtstrukturen aufzubrechen.