

## **Working Paper 6/2017**

der DFG-Kollegforscher\_innengruppe Postwachstumsgesellschaften

**Yannick Kalff**

# **Digitalisierung und Demokratisierung. Betriebliche Mitbestimmung im Spannungsfeld zwischen Individuierung, Kontrolle und Emanzipation**

ISSN 2194-136X

Yannick Kalff: Digitalisierung und Demokratisierung. Betriebliche Mitbestimmung im Spannungsfeld zwischen Individuierung, Kontrolle und Emanzipation. Working Paper der DFG-Kollegforscher\_innengruppe Postwachstumsgesellschaften, Nr. 6/2017, Jena 2017.

## Impressum

© bei den AutorInnen

DFG-Kollegforscher\_innengruppe  
Postwachstumsgesellschaften

Humboldtstraße 34  
07743 Jena

Internet:

[www.kolleg-postwachstum.de](http://www.kolleg-postwachstum.de)

Redaktion/Lektorat/Layout: Christine Schickert

[Christine.schickert@uni-jena.de](mailto:Christine.schickert@uni-jena.de)

Die DFG-Kollegforscher\_innengruppe „Landnahme, Beschleunigung, Aktivierung. Dynamik und (De-) Stabilisierung moderner Wachstumsgesellschaften“ – kurz: „Kolleg Postwachstumsgesellschaften“ – setzt an der soziologischen Diagnose multipler gesellschaftlicher Umbruchs- und Krisenphänomene an, die in ihrer Gesamtheit das überkommene Wachstumsregime moderner Gesellschaften in Frage stellen. Die strukturellen Dynamisierungsimperative der kapitalistischen Moderne stehen heute selbst zur Disposition: Die Steigerungslogik fortwährender Landnahmen, Beschleunigungen und Aktivierungen bringt weltweit historisch neuartige Gefährdungen der ökonomischen, ökologischen und sozialen Reproduktion hervor. Einen Gegenstand in Veränderung – die moderne Wachstumsgesellschaft – vor Augen, zielt das Kolleg auf die Entwicklung von wissenschaftlichen Arbeitsweisen und auf eine Praxis des kritischen Dialogs, mittels derer der übliche Rahmen hochgradig individualisierter oder aber projektförmig beschränkter Forschung überschritten werden kann. Fellows aus dem In- und Ausland suchen gemeinsam mit der Jenaer Kollegforscher\_innengruppe nach einem Verständnis gegenwärtiger Transformationsprozesse, um soziologische Expertise in jene gesellschaftliche Frage einzubringen, die nicht nur die europäische Öffentlichkeit in den nächsten Jahren bewegen wird: Lassen sich moderne Gesellschaften auch anders stabilisieren als über wirtschaftliches Wachstum?



Die Kolleg-ForscherInnengruppe zum Thema Landnahme, Beschleunigung, Aktivierung und (De-)Stabilisierung moderner Wachstumsgesellschaften wird gefördert von der

**DFG** Deutsche  
Forschungsgemeinschaft

Yannick Kalff

## **Digitalisierung und Demokratisierung. Betriebliche Mitbestimmung im Spannungsfeld zwischen Individuierung, Kontrolle und Emanzipation**

### *Abstract*

Since the beginning of the multiple crisis, debates about a new democratic economy are again on the rise. The potentials of increased participation of employees are discussed on several levels and are flanked by current technological developments. In this discussion, the democratic firm is only a question of institutionalized ways of co-determination which can be easily and quickly realized through digital technology. This digital euphoria not only carries the overtones of hoped-for possibilities for growth but also of a longed-for promise of a greater democratization of society through democratization within companies. Furthermore: democratization is occasionally seen as an ideal location factor to realize technological, innovative and creative excellence in a global network of competition. Through the link to the normative promise of political self-determination, the debate around technology within the concept of 'Industry 4.0' sets out a line of argument that seems to work without instrumental reductions. But at times this reasoning tends to overlook that in these technological developments lie the foundations for new mechanisms of control and discipline which allow new and more comprehensive ways of monitoring work processes than have previously been possible. This literature review researches both positions and provides insights into the ambivalence of conflictious discourses on technology within companies.

### Zusammenfassung

Seit der Mehrfachkrise nehmen Debatten zu einer wirtschaftsdemokratischen Neuorientierung wieder zu. Auf mehreren Ebenen werden die Potenziale einer Mitarbeiter\*innenbeteiligung diskutiert und dabei von aktuellen technologischen Entwicklungen flankiert. So sei das demokratische Unternehmen nur eine Frage der institutionalisierten Mitbestimmungskanäle, die durch digitale Technik einfach und schnell realisiert werden könnten. In der Digitalisierungseuphorie schwingt neben erhofften Wachstumspotenzialen auch ein ersehntes Versprechen nach einer erweiterten Demokratisierung der Gesellschaft – im Betrieb – mit. Mehr noch: Demokratisierung wird mitunter als optimaler Standortfaktor interpretiert, um im globalen Konkurrenzgeflecht technologie-, innovations- und kreativitätsintensive Spitzenleistungen zu realisieren. Gekoppelt mit dem normativen Versprechen der politischen Selbstbestimmung wird der Technologiedebatte der Industrie 4.0 ein Argumentationsmuster zur Verfügung gestellt, welches scheinbar jenseits instrumenteller Reduktionismen funktioniert. Diese Argumentation übersieht jedoch mitunter, dass gerade in technologischen Entwicklungen auch die Fundamente neuer Kontroll- und Disziplinarmechanismen liegen, die neuartige und stellenweise vollumfänglichere Überwachung ermöglichen, als es bisher in Arbeitsprozessen denkbar gewesen war. Diese Literaturstudie recherchiert beide Positionen und liefert Einblicke in die Ambivalenzen konflikthafter Technologiediskurse in Unternehmen.

### *Address of the author*

Yannick Kalff

Universität Osnabrück

Institut für Sozialwissenschaften, Fachgebiet Wirtschaftssoziologie

Seminarstraße 33

49074 Osnabrück

Email: [yannick.kalff@uni-osnabrueck.de](mailto:yannick.kalff@uni-osnabrueck.de)

# Inhalt

<b>1. Die Demokratisierung der Arbeit</b>	1
<b>2. Wirtschaftsdemokratie und das demokratische Unternehmen</b>	2
Ursprünge	2
1990er und 2000er Jahre	6
2010er Jahre	9
Demokratisierung als Organisationsprinzip	14
Die Praxis politischer Aushandlung	15
<b>3. Digitalisierung und die gesellschaftliche Transformation</b>	16
liquid surveillance, liquid democracy, liquid labour	17
Arbeit/Nichtarbeit	21
Kontrolle, Disziplinierung und Standardisierung	22
<b>4. Demokratisierung und Digitalisierung: Dimensionen der Debatte</b>	24
Digitale Transformationspfade zum Postkapitalismus	25
Demokratische Produktion, demokratischer Konsum	26
Digitalisierte Demokratie, demokratische Digitalisierung?	26
Demokratisierte Arbeit, demokratische Arbeit	28
Interventionen	29
<b>5. Literatur</b>	30

## 1. Die Demokratisierung der Arbeit

Demokratisierungsbestrebungen von Wirtschaft und Arbeit kehren beinahe zyklisch in die Debatte zurück. Zuletzt sind, im Lichte der anhaltenden Weltwirtschaftskrise, der Finanzkrise sowie der Staats- und Währungs(kri)se(n) und ihren erosiven Wirkungen auf die Demokratie (Crouch 2008; Demirović 2013; Habermas 2013), die Rufe nach einer fundamentalen wirtschaftsdemokratischen Neuausrichtung wieder lauter geworden (bspw. Fricke/Wagner 2012; Meine et al. 2011). Es wird darauf verwiesen, dass eine wirtschaftsdemokratische Verfassung nur bei gleichzeitiger Demokratisierung auf betrieblicher Ebene „von unten“ (Detje/Sauer 2012) zu haben sei. Das heißt, die Arbeit selbst solle aus ihrem asymmetrischen Macht- und Herrschaftsverhältnis herausgeholt werden, um von allen Parteien demokratisch bestimmt und organisiert zu werden. Mitbestimmung und ‚praktische‘ Demokratie in der institutionalisierten „sozialen Demokratie“ sind in die sozialen Machtverhältnisse eingebunden und daher durch die Bestrebungen der Akteure nach Partizipation, Emanzipation und Beteiligung geprägt (Demirović 2008a: 390f.). Dennoch: Im Zeichen der Mehrfachkrise verlieren die „Institutionen der politischen Demokratie“ (Detje/Sauer 2012: 81) ihren Vorbildcharakter, für eine Unternehmensdemokratie. Zusätzlich, in diesem Teildiskurs allerdings kaum berücksichtigt, stoßen technologische Entwicklungen einen Diskurs an, welcher Demokratisierungstendenzen mit Digitalisierung verknüpft. Von technologischem Vehikel für die umfassende Durchsetzung gleichberechtigter Teilhabe und Mitbestimmung bis zu ihrer Bedrohung; Digitalisierung ist ein kontroverser Einfluss, welcher nicht unterschätzt werden darf (Hilbert 2007; Kuhlmann/Schumann 2015; Sattelberger/Wagner 2015).

Ziel der vorliegenden Literaturstudie ist es, den aktuellen Diskurs zu vermessen, die verschiedenen Positionen zu bestimmen sowie Argumentationsrichtungen aufzuzeigen und diese historisch einzubetten. Zwischen technologieskeptischen und -optimistischen Standpunkten wird das demokratische Unternehmen kontrovers diskutiert. Der Demokratisierungsdiskurs bietet aufgrund seiner langen Geschichte Kernargumente und konzeptionelle Ausgangspunkte für eine ‚digitale Mitbestimmung‘. Diese zu skizzieren ist das Anliegen meiner Untersuchung. Hierzu ist es instruktiv, die technologischen Implikationen deutlich herauszustellen, welche einerseits als Mediatoren wirken und andererseits neue Macht- und Herrschaftsbeziehungen verfestigen. Digitalisierung sowie Demokratisierung spielen sich auf der Ebene der *tätigen Arbeit* ab. Das heißt, um beide Transformationsdynamiken genauer zu verstehen, muss auf die Implikationen für Tätigkeit und das Handeln der Akteure in der Arbeit geblickt werden. Demokratische Teilhabe an/in der Arbeit findet während der Arbeitszeit statt. Sie wird, so muss aus der normativen Implikation von Demokratie geschlossen werden, grundlegend für die eigentliche Arbeitstätigkeit und ist doch kein Teil der Erwerbsarbeit im engen Sinne. Ihrem Anspruch nach ist sie etwas anderes: Hierfür verwende ich den Begriff der Nicht-Arbeit, denn sie ist wichtiger Teil des Produktionsprozesses, welcher die Rahmenbedingungen setzt. Die Aktualisierung und Verschiebung der Grenze zwischen Arbeit und Nicht-Arbeit ist daher der ‚Ort‘ an welchem Demokratisierungsprozesse zu diskutieren sind, denn wenn einerseits dem normativen Anspruch genügt werden soll und Teilhabe elementar für Arbeit ist und andererseits jedoch etwas *anderes* als Arbeit ist, dann muss in einer politischen Dimension heraus geklärt

werden, inwieweit demokratische Mitbestimmung, Teilhabe, Selbstorganisation usw. konstitutiv für Wertzeugung und somit potenziell durch Unternehmen abgeschöpft werden können.<sup>1</sup>

Die Literaturstudie gliedert sich wie folgt: Zunächst werde ich im folgenden Kapitel die historische Entwicklung der Demokratisierung von Arbeit und Wirtschaft nachzeichnen, um Ziele einzelner Positionen aufzuzeigen. Im dritten Kapitel werden die Auswirkungen digitalisierter Arbeit auf Organisation und Demokratie betrachtet. Die Studie schließt mit offenen Forschungspunkten zur Verschränkung von Demokratisierung und Digitalisierung in der Arbeit. Hierbei werde ich den Zusammenhang zwischen Digitalisierung, Demokratisierung und Arbeit, auch über den bloßen Demokratisierungsdiskurs hinausgehend, diskutieren, um Interventionen in Diskurs und Praxis herauszustellen.

## 2. Wirtschaftsdemokratie und das demokratische Unternehmen

Debatten um das demokratische Unternehmen, Arbeitsplatzdemokratie und Wirtschaftsdemokratie sind nicht neu. Sie haben die Arbeiterbewegung seit ihren Anfängen als politische Ziele begleitet. Walther Müller-Jentsch (2008) kontrastiert die Wirtschaftsdemokratie mit der englischen Variante der *industrial democracy* (Webb/Webb 1897). Der erste Term verweist auf das deutsche Modell institutionalisierter Mitbestimmung, welches auf Ebene der Branchen und der Industrie sowie auf betrieblicher Ebene wirkt. Letzterer bezieht sich explizit auf die Arbeiten von Sidney und Beatrice Webb, welche die interne demokratische Verfassung der Gewerkschaften sowie eine externe demokratische Verfassung als Tarifrecht verstehen (Müller-Jentsch 2008: 261f.). Die Entstehung der Betriebsräte aus dem Konflikt der von Arbeitgeber\*innen eingesetzten Arbeiter\*innenkomitees und der revolutionären Räte der Jahre 1918/1919 ist für Deutschland besonders relevant (ebd.: 266). Sie stellen eine Schlüsselinstitution in den bundesdeutschen Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehungen dar. Mitbestimmung bedeutet hier die institutionalisierte Form der Beteiligung an Entscheidungen sowie die gewerkschaftlich organisierte und institutionalisierte Interessensvertretung der Arbeiter\*innen. Sie gelten als *ein* Teil der Wirtschaftsdemokratie. Demgegenüber existiert die Idee *direkter Demokratie* im Unternehmen.

### Ursprünge

Frühe Verfechter\*innen demokratischer Mitbestimmung in Betrieben, verfolgten sie als Transformationspfad in den Sozialismus. Daher verwundert es nicht, dass frühe Auseinandersetzung mit dem Thema in linken Feldern unternommen wurden; sie verweisen zum Beispiel auf Pierre-Joseph Proudhon oder César de Paepe (Degen/Knoblach 2008: 33; Diefenbacher et al. 2016: 193ff.). Bei diesen finden

---

<sup>1</sup> Dieser Einwand macht deutlich, dass, wenn ich im Folgenden von Arbeit spreche, nicht von einer unausgesprochenen Verkürzung auf Erwerbsarbeit ausgegangen werden darf. Mit Arbeit soll im Folgenden ein umfassenderes Verständnis von Tätigkeit bezeichnet werden, welches beispielsweise auch Care-, Reproduktions-, oder Sorgearbeit mit einschließt (Notz 2012: 14ff.). In diesem Sinne folge ich Hannah Arendt, die einem breiten Tätigkeitsbegriff folgt und zwischen der Sphäre der *Poiesis* (Arbeiten, Herstellen) und der Sphäre der *Praxis* (Handeln) unterscheidet (Arendt 1985).

sich bereits Forderungen, dass die Organisation der Arbeit und des Arbeitsplatzes in Hand der Arbeiter\*innen liegen solle und diese ihre Vorgesetzten frei und selbstbestimmt wählen können sollten.

Demokratisierung der Wirtschaft durch Mitbestimmung findet sich programmatisch „im Minoritätenentwurf einer Gewerbeordnung, der im Jahre 1848 der Nationalversammlung der Frankfurter Paulskirche vorlag“ (Kißler et al. 2011: 49; auch Wagner 2012: 24ff.). Kißler et al. (2011) führen das heute vorherrschende Mitbestimmungsmodell auf den Allgemeinen Deutschen Gewerkschaftsbund (ADGB) der Weimarer Republik zurück, welches maßgeblich auf Fritz Naphtalie zurückgeht. Dieses Konzept der Wirtschaftsdemokratie umfasst den Arbeitsplatz, den Betrieb, das übergeordnete Unternehmen sowie die gesamte Wirtschaft. Davon seien heute allerdings nur die Ebenen Betrieb (Betriebsrat) sowie Unternehmen (Aufsichtsrat) umgesetzt worden.

Diese revolutionären und reformistischen Strömungen befinden sich in einem Spannungsverhältnis. Erstere fordern den antikapitalistisch motivierten Sturz der industriellen Ordnung. Zweitere liegt die Motivation zugrunde, dass eine Verbesserung von Arbeitsbedingungen und Schutz vor Ausbeutung auch in der Privatwirtschaft kooperativ realisiert werden können (Ross 1964: 1ff.). Einen ‚dritten Weg‘ stellen Bestrebungen dar, Betriebe als Orte demokratischer Entscheidungsfindung zu begreifen und das demokratische Ideal auch in die Unternehmensorganisation einzuführen. Ross (1964) argumentiert, dass das grundsätzliche Problem revolutionärer sowie reformistischer Ansätze – und hier bezieht er das deutsche Modell der Mitbestimmung mit ein – auf der Vermeidung von Konflikten aufbaue. Eine Interesseneinheit sei jedoch hochgradig fragwürdig, da sie ein dichotomes Klassenbild impliziere, wie es lange Grundlage betrieblicher Interessenpolitik war (ebd.: 5). Die Sozialstruktur eines Unternehmens sei sehr viel komplexer als es in einem Klassenantagonismus abgebildet werden könne. Vielmehr seien Menschen in vielfältige „primäre und sekundäre Gruppen“ eingebettet und durch sie in den Betrieb integriert (ebd.: 8). Ross betont das demokratische Ideal und damit einen konstitutiven Individualismus:

“A democratic society is one which permits the individual to achieve the fullest possible development of his personality, aims and talents. Opportunity to associate with persons having similar aims and interests is an essential condition of success in this direction” (ebd.: 6).

Weiterhin vertritt er den Punkt, dass ein Betrieb gemanagt werden müsse. Manager\*innen bräuchten die Autorität, Entscheidungen zu fällen und Ressourcen zu verteilen. Die Quellen dieser Legitimität gelte es jedoch zu hinterfragen. Diese gründen bisher auf Eigentumsrechten sowie auf Rechten und Pflichten aus Arbeitsverträgen. Während Eigentumsrechte mittel- und unmittelbar<sup>2</sup> Kontrollgewalt eröffnen, ent wachsen diese dem Arbeitsvertrag nicht:

---

<sup>2</sup> Unmittelbar entsteht die Kontrolle über die direkte Verfügungsgewalt des\*der Eigentümer\*in. Allerdings vollzieht sich eine Trennung von Eigentum und Kontrolle. Dies diagnostizieren vor dem Hintergrund entstehender Aktiengesellschaften bereits Berle und Means (1932). Die Anteilseigner\*innen nehmen keine unmittelbaren Kontrollrechte durch ihr Eigentum wahr, während eine wachsende Schicht von Manager\*innen die direkte Verfügungsgewalt der Produktionsmittel übernehme, ohne hierzu durch Eigentum ermächtigt zu sein – ihnen entstehe allerdings auch kein Recht an den erwirtschafteten Profiten (Ross 1964: 34; Berle/Means 1932: 8f.). Inwieweit die Trennung von Eigentum und Kontrolle zu einer *de facto* Aneignung von Produktionsmitteln durch das Management führe, hat insbesondere James Burnham untersucht (Burnham 1941; Kalff 2015a).

“The providers of labour services, not being the owners of the assets, are at present legally excluded from and share in the control of the firm and cannot be recognized as partners or members. Thus, the legal theory of the firm creates an authoritarian and oligarchic basis for its government” (ebd.: 20).

In der Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehung, deren Ausdruck der Arbeitsvertrag ist, offenbart sich ein autoritäres Element, welches nach Ross' Ansicht, einer industriellen Demokratie im Wege stehe. Die Kritik an Arbeitsverhältnissen und ihrer vertraglichen Regelung bildet für andere Standpunkte ebenfalls Ansätze, um demokratische Teilhabe zu denken.

Historisch ist in der bundesrepublikanischen Industriesoziologie die Demokratisierung der Arbeit vor allem in den 1970er und 1980er Jahren im Rahmen von Humanisierungsprojekten erforscht worden (Fricke 2004, 2008).<sup>3</sup> Aktionsforschung versuchte die Arbeiter\*innen zu aktivieren und aus der „Stellvertretermentalität der Mitbestimmungsträger“ (Fricke 2012b: 41) herauszulösen (auch Fricke 2012a). Fricke konstatiert, dass die damaligen Beteiligungsprozesse „als Erweiterung und Fundierung der institutionalisierten Formen von Mitbestimmung“ (Fricke 2012b: 41) betrachtet wurden und die Beschäftigten als Akteure in diesen Verhandlungskonstellationen keine Rolle gespielt hätten (ebd.: 40f.). Die Aktionsforschung zielt daher insbesondere darauf ab, die Belegschaft im Spannungsfeld sichtbar zu machen und mit ihren eigenen Positionen einzubringen (Fricke 2012a: 132). Die Artikulation eigener Bedürfnisse, die dialogische Kommunikation sowie das ‚Erlernen‘ demokratischer Beteiligungsverfahren sind Dreh- und Angelpunkte in der Mobilisierung von Arbeitnehmer\*innenpotenzialen (Fricke 2012a: 149f., 2012b: 49ff.).

Die Verschränkung von Humanisierung und Demokratisierung spielt im programmatischen „Grundriß einer kritischen Soziologie der Arbeit“ bei Vilmar und Kißler (1982: 209ff.) eine zentrale Rolle. So müsse in den Gewerkschaften „in Zukunft unbedingt auch das Prinzip der direkten Mitbestimmung verwirklicht werden“, um deren „bürokratisch-zentralistischen Tendenzen“ entgegenzuwirken (ebd.: 224). Die Humanisierung bezieht sich insbesondere auf die „Aufhebung der (Selbst-)Entfremdung der Menschen in der Arbeit“ (Vilmar/Sattler 1978: 109). Auch Blumberg (1968) kommt in einer Literaturanalyse früh zu dem Schluss, dass es einen ausgeprägten Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und Partizipation an Entscheidungsprozessen gebe (insb. ebd.: 123ff.). Mitbestimmung stellt ein Konzept dar, welches auf *allen* Ebenen der Wirtschaft wirke und die Ansprüche humanisierter Arbeit realisieren könne (siehe Tabelle 1).

---

<sup>3</sup> Einen Überblick über verschiedene Debattenstränge, insbesondere in England das *Scott Bader Modell* sowie in Deutschland das *Ahrensburger Modell* diskutieren Blum (1973) und Geißler (1973). Als Kontrastfolie des Aufstiegs und Niedergangs wirtschaftsdemokratischer Modelle der Arbeiter\*innenselbstverwaltung wird oft Jugoslawien herangezogen (Garczyk 1973; Diefenbacher et al. 2016: 201ff.).



Tabelle 1 Mitbestimmungsebenen – Darstellung der jeweiligen Mitbestimmungsinhalte und –formen

	<b>Konfliktpotenzial</b> <i>Warum?</i>	<b>Mit-/Selbstbestimmungs- [sic!]</b> <i>Was?</i>	<b>Motivation</b> <i>Wozu?</i>	<b>Mitbestimmungsträger</b> <i>Wer?</i>	<b>Art der Mitbestimmung</b> <i>Wie?</i>
<b>Überbetriebliche Ebene</b>	Konkurrenz mit anderen gesellschaftlichen Zielsetzungen bzw. externen Interessen	Ausmaß und Richtung von Investitionen, Abstimmung mit öffentlichen u. Verbraucherinteressen	Ausgleich der unterschiedlichen gesellschaftlichen Interessen, Neuregelungen von Außenmacht	Repräsentanten von Öffentlichkeit, Arbeit u. Kapital in Kammern, Räten u. Konzertierte Aktion	Indirekt/repräsentativ in wirtschaftspolitischen Organen
<b>Unternehmensebene</b>	Konkurrenz der Produktionsfaktoren, vor allem der internen Interessen von Arbeit und Kapital	Legitimation und Kontrolle der Leitung, Dividenden-, Investitions-, Beschäftigungspolitik	Neuregelung von Innenmacht	Repräsentanten von Kapital u. Arbeit (und Öffentlichkeit)	Indirekt/repräsentativ im Kontroll- und Leitungsorgan
<b>Betriebsebene</b>	Konkurrenz mit dem übergeordneten Leitungsorgan	Ausführung der Unternehmenspläne, Personalentscheidungen	Kollektiver Schutz vor personeller und sozialer Ausbeutung [sic!]	Betriebsräte	Indirekt/kollektiv in Betriebsrat bzw. Wirtschaftsausschuß
<b>Arbeitsgruppenebene</b>	Konkurrenz von Großkollektiv u. Kleingruppe	Koordination/Organisation der Gruppenaktivitäten	Ausbau und Sicherung der Entfaltungsmöglichkeiten des Individuums	Gruppensprecher und Vertrauensleute	Direkt/kollektiv in überschaubarer Arbeitsgruppe
<b>Arbeitsplatzebene</b>	Konkurrenz des Individuums mit Großkollektiv und Kleingruppe	Grundrechte bei der Arbeit		Der einzelne Arbeitnehmer selbst	Direkt/individuell am Arbeitsplatz

Quelle: entnommen aus Vilmar/Sattler (1978: 114)

Mitbestimmung galt in den Debatten als ein Vehikel, um das übergeordnete Ziel der Selbstverwaltung zu realisieren. In kapitalistischen Ökonomien wurde sie als „machtpolitische und organisatorische Zwischenstufe“ (Vilmar/Sattler 1978: 126) in einem Übergangsprozess gedeutet. Die Debatten beziehen sich jedoch nicht nur auf kapitalistische Ökonomien, sondern haben bis 1989 auch sozialistische Planwirtschaften auf theoretischer Ebene mit reflektiert.

## 1990er und 2000er Jahre

In den 1990er Jahren erlebt das Thema Demokratisierung neuen Aufwind.<sup>4</sup> Diese kann sich allerdings nur noch schwer als Übergangspfad zu einer sozialistischen Gesellschaftsverfassung ausweisen. Daher werden andere Legitimationsmuster und sozialstrukturelle Begründungen für demokratisch verfasste Unternehmen und Betriebe herangezogen. Individualisierungsthese sehen sich in einer anhaltenden Subjektivierung und Requalifizierung von Erwerbsarbeit bestätigt. Neue Formen der Unternehmensorganisation delegieren Verantwortung an ausführende Personen und koordinieren durch objektiv erscheinende Marktmechanismen. Die Vermarktlichung und Neoliberalisierung unternehmerischer Steuerungskonzepte transformiert die Verhältnisse zwischen Arbeitnehmer\*innen und Arbeitgeber\*innen (Brown 2015: 29ff.; Kühl 2000; Moldaschl/Sauer 2000). Partizipation ist das Schlagwort einer durch das Unternehmensmanagement vorangetriebenen Einbindung der Arbeitnehmer\*innen in den Produktionsprozess, um neue Rationalisierungspotenziale auszuschöpfen.

Demokratische Entwürfe stehen für einen undogmatischen ‚dritten Weg‘ (vgl. Ross 1964). Demokratische Teilhabe wird von ihrem revolutionären Ziel gelöst und wird zunehmend durch die Unternehmensleitung als Beschäftigtenpartizipation gewährt. Hervorzuheben ist insbesondere das theoretisch orientierte Werk Paul E. Ellermans, der das demokratische Unternehmen von juristischer Seite aus denkt und, wie Ross, bei der Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehung ansetzt (Ellerman 1984, 1990, 1999). Ellerman definiert:

“A *democratic firm* (also ‘democratic worker-owned firm’ or ‘labor-based democratic firm’) is a company ‘owned’ and controlled by all the people working in it—just as a democratic government at the city, state, or national level is controlled by all of its citizens. In each case, those who manage or govern are ultimately responsible not to some absentee or outside parties but to the people being managed or governed. Those who are governed vote, on a one-person/one-vote basis, to directly or indirectly elect those who govern” (Ellerman 1990: 1).

Vor allem betont er, dass ein demokratisches Unternehmen auf der geleisteten Arbeit beruhe („labor-based“). Hieraus entwickelt er ein Argument, welches sich ähnlich wie bei Ross, gegen die Vertragsfixierung von Arbeitsverhältnissen richtet. Seine (juristische) Begründung leitet er aus zwei *unveräußerlichen* Rechten ab; er bettet das demokratische Unternehmen in das Naturrecht der Arbeiter\*innen (Ellerman 1990: 68, 1999: 112). Diese berühren zum einen die Eigentumsrechte der Arbeiter\*innen an den von ihnen hergestellten Gütern sowie zum anderen das Recht auf demokratische Selbstbestimmung in Bezug auf die Organisation. Er argumentiert mit einer Arbeitstheorie des Eigentums, dass die durch ihre Arbeit Produzierenden *de facto* sowie *de jure* verantwortlich für ihre Produkte seien (Ellerman 1999: 115f.; Ellerman 2017). Weiterhin begründet er ein demokratisches Prinzip, nach welchem die Menschen, die in die Organisation eingebunden sind, auch die direkte Kontrolle über sie ausüben sollten (Ellerman 1990: 48). Beide Naturrechte seien in kapitalistischen sowie in sozialistischen Betrieben aus-

---

<sup>4</sup> Kommerziell erfolgreich war das *Semco System* (Semler 1993), das ein „Management ohne Manager“ versprach. Zur Übersicht und als Anschauungsobjekt diskutiert Ellerman (1990) verschiedene Kooperativen und Modelle, die in seine Überlegungen zum demokratischen Unternehmen einfließen.

gehebelt. Daher argumentiert Ellerman auch nicht, dass das Eigentum das wesentliche Problem darstelle, sondern dass die Arbeitsbeziehung der Auslöser sei:

“The end result of this reformulation of the basic issues is that a new ‘villain’ emerges, the employment relation. The villain of capitalist production is not private property or free markets (far from it), but the whole legal relationship of renting, hiring, or employing human beings. It was the employment relation that allowed some other party to hire the workers so that together with the ownership of the other inputs, that party would be the residual claimant.” (ebd.: 208)

Dem Arbeitsvertrag stellt Ellerman das Prinzip der Mitgliedschaft gegenüber, „an economic version of ‚citizenship‘“ (ebd.: 206). Teilhabe und Mitbestimmungsrecht werden nach einer Probezeit in einem demokratischen Abstimmungsprozess gewährt (ebd.: 2f.). Aus dieser Sicht muss die Mitgliedschaft als Alternative zu Eigentumsrechten am Unternehmen verstanden werden: „the democratic labor-based corporation is not a piece of property. It is a *democratic social institution*“ (ebd.: 75). Sein Konzept stellt nach Eigenaussage eine „Häresie“ (Ellerman 1999: 120) zu orthodox-betriebswirtschaftlichen Perspektiven auf Unternehmertum und Unternehmen dar. Dennoch sieht er seine Argumentation auf einer Sachebene. Er stelle nicht-normative Prinzipien auf (ebd.). Die Gründung in Naturrecht macht diese sachliche Ebene allerdings fragwürdig, da insbesondere das Naturrecht einen normativen Bezugspunkt aufweist. Nichtsdestotrotz verdeutlicht der Ansatz die Relevanz der Beziehung zwischen Arbeitgeber\*in und Arbeitnehmer\*in. Die Institution des Arbeitsvertrags und Erwerbsarbeit an sich, sind die kritischen Institutionen der Debatte um demokratische Unternehmen.

Interessanterweise wurde Demokratisierung in den 1990er Jahren in der Regel nicht entlang der Frage nach unveräußerlichen Rechten diskutiert und auch nicht in Ablehnung des Prinzips vertraglich geregelter Beschäftigungsverhältnisse oder der Erwerbsarbeit. Vielmehr fand eine Auseinandersetzung mit Demokratiekonzepten im historischen Rahmen einer Requalifizierung statt, die sich im Lichte neuer Produktionskonzepte zu entfalten begann (Kern/Schumann 1984). Insbesondere die Arbeits- und Industriesoziologie hat eine Vielzahl von Projekten zur betrieblichen Restrukturierung wissenschaftlich begleitet. Von unternehmerischer Seite standen bei diesen Maßnahmen Rationalisierungsstrategien im Vordergrund, welche durch Subjektivierung und Entgrenzung von Arbeit eingeholt werden sollten (Baethge 1991; Kleemann et al. 2002; Kratzer 2003; Voß 1998). Die wachsende Selbstorganisation demokratischer Freiräume durch eine autonome Belegschaft sind Nebenfolgen einer umfassenderen Dynamik, mit anders gelagerten Zielen. In diesem Sinne geht die Öffnung von Freiräumen in der Arbeitsgestaltung und Arbeitsorganisation von einer doppelläufigen Bewegung aus. Sie erwächst einer steigenden Forderung seitens der Arbeitnehmer\*innen an requalifizierte und selbstverantwortliche Tätigkeit und Selbstorganisation. Außerdem erfüllt sie Ansprüche seitens der Unternehmen an neue Rationalisierungsanforderungen, welche durch eine fortgeführte funktionale Differenzierung und Standardisierung von Prozessen nicht mehr zu realisieren waren (Kleemann et al. 2002).

Partizipation wurde ab den 1990ern zunehmen zu einer „Managementstrategie“ (Kocyba/Vormbusch 2000), mit welcher das operative Geschäft der Unternehmen gesteuert und strukturiert wurde (ex. Moldaschl 2004).<sup>5</sup> Klaus Dörre bezeichnet partizipative Managementkonzepte, welche den dominanten Kern einer vordergründigen Demokratisierungsbewegung ausmachen, als „subtile[] Machtmittel“ (Dörre 1996: 7). Fricke diagnostiziert eine „pervertierte Beteiligung“ und spricht im Sinne Peters von „abhängiger Autonomie“ (Fricke 2012b: 43), welche Marktsteuerung und Zielvorgaben nutze, um feste Rahmen vorzugeben. Die Autonomie läuft so auf eine „fremdorganisierte Selbstorganisation“ (Pongratz/Voß 1997) hinaus.

„Das partizipative Management ist [...] keine brandneue Erfindung. Es hat schon eine lange und wechselvolle Geschichte hinter sich. Das kann auch gar nicht anders sein, denn es ist Ausdruck von Widersprüchen – und ein Antwortversuch auf sie –, die so alt sind wie der moderne Kapitalismus. Es geht vor allem um die Bearbeitung des Widerspruchs zwischen dem (arbeitsmarktbedingten und bürokratisch organisierten) Ausschluss und dem notwendigen Einschluss in Entscheidungsprozesse von Organisationen“ (Wolf 2003: 63).

Die Einbindung in Entscheidungsprozesse sowie Freiheits- und Selbstverwaltungsversprechen dienen als „Rationalisierungshebel“ (Dörre 1996: 10), der, durch den Erfolg des Toyotismus begünstigt, neue Management- und Organisationskonzepte in die Unternehmen und zu den Angestellten brachte (Becke 2002). Diese neuen Formen der Arbeitsorganisation führten zu einer Individualisierung des Interessenhandelns der Angestellten, welche in einem Spannungsverhältnis zu einem kollektiven Interessenhandeln von organisierten Beteiligengruppen steht (Boes/Trinks 2006). *Lean Management* und *Lean Production* stoßen eine Abkehr von bürokratischen Konzern-Monolithen an und setzen auf flexible und kleingliedrige autonome Unternehmenseinheiten.

Aus den hier kursorisch angedeuteten Diskussionen, deren Kern sich auf die Betonung von Partizipationsmöglichkeiten anstelle genuin demokratischer Mitbestimmung bezieht,<sup>6</sup> wird ersichtlich, dass ökonomische Interessen dominieren. Entsprechend wundert es nicht, dass die Veränderung der Arbeit mit der Krise der New Economy wieder zurückgefahren wurde. Die soziale Nachhaltigkeit sozialer Innovationen (welche Mitbestimmung und Partizipation darstellen) ist in der Wirtschaft eng an die ökonomische Nachhaltigkeit gekoppelt (Martens 2012). Zu Beginn der 2000er Jahre ist von partizipativen Managementkonzepten, welche „Beteiligung zu einem Schlüsselbegriff des zeitgenössischen Managementwissens“ (Dörre 2002: 17f.) gemacht hatten, nicht mehr viel übrig geblieben. Wo zuvor noch „die ‚demokratische Frage‘ im Betrieb“ (Dörre 1996) gestellt wurde, begann eine gegenläufige Bewegung. Insgesamt hält Dörre in einer Fallstudie fest, dass „die Verkoppelung von Partizipation und Rationalisierung“ trotz

---

<sup>5</sup> Mitbestimmung aus dem Blickwinkel des Managements hat Rainer Trinczek (2004) untersucht und eine Typologie „kollektiver Orientierungsmuster“ erarbeitet, die ablehnende sowie patriarchale Positionen deutlich macht, neben denen auch modernistische Auffassungen zu finden sind, die Mitbestimmung als Anachronismus begreifen. Gegen diese eher ablehnenden Haltungen existieren pragmatische, kooperative und konsensuelle Beziehungen zur Mitbestimmung, welche eine vermittelnde Position zwischen den Gruppeninteressen einnehmen (ebd.: 192ff.). Detaillierter: Bosch et al. 1999.

<sup>6</sup> Müller-Jentsch unterscheidet sehr genau zwischen (direkter) Partizipation als vom Management freiwillig gewährte – und Mitbestimmung als formalisierte und gesetzlich festgeschriebene Beteiligung (Müller-Jentsch 2004).

vertraglicher Gleichberechtigung beider Aspekte, oftmals „zu eng [ist], als dass sie umstandslos in eine emanzipatorische Entwicklung einmünden könnte“ (Dörre 2002: 338). Die Offerten des Managements müssen zudem aus einem strategischen Blickwinkel interpretiert werden. Die „Kontraktionsbewegungen von Beschäftigtenpartizipation“ (Singe 2012: 13) seien an die Organisationsmacht der Arbeitnehmer\*innen gekoppelt und wie diese die Arbeitgeber\*innen unter Druck setzen können. Dieser Zusammenhang, so Ingo Singe, sei in den 1970er Jahren durch Ramsay (1977) bereits aufgedeckt worden. Singe nimmt dies als Ausgangspunkt, um einen Funktionswandel betrieblicher Partizipation zu untersuchen, welcher im Extremfall „zu einem Mechanismus betrieblicher Herrschaft werden kann“ (Singe 2012: 24). In der Regel jedoch stecke sie ein Konfliktfeld ab, in welchem die Möglichkeiten und Grenzen der Partizipation verhandelt werden.

Letztlich sei das demokratische Potenzial in partizipativen Managementkonzepten jedoch aus mehreren Gründen gescheitert: Da die Partizipation gewährt und nicht institutionalisiert und festgeschrieben wurde, blieb sie oft informell. Sie war „ein machtpolitisch begründetes Zurückbleiben hinter den Möglichkeiten“ (Dörre 2015a: 103). Hiermit verbindet sich auch ein Konflikt um weiterführende Partizipation und steigende Partizipationsansprüche, die aus gewährter Beteiligung erwachsen und Machtpotenziale zugunsten der Arbeitnehmer\*innen verschieben. „Demokratie und Partizipation erzeugen den Wunsch nach mehr Demokratie und Partizipation“ (ebd.: 102).

## 2010er Jahre

Aktuell erlebt die Demokratisierungsdebatte aufgrund der Nachwehen der Weltwirtschaftskrise der Jahre 2007 und 2008 neue Aufmerksamkeit. Außerdem ermöglichen technologische Entwicklungen zusätzliche Anknüpfungspunkte für eine demokratische Organisation des Betriebs und des Arbeitsprozesses.

Die anhaltende multiple Krise fördert die Suche nach Alternativen, um den, prinzipiell als schädlich erlebten, wachstumsorientierten Marktwirtschaften zu entkommen. Ausdrücklich zieht diese Verbindung beispielsweise Oskar Negt, der die Notwendigkeit demokratischer Mitbestimmung mit der „schamlose[n] Bereicherungssucht einer Managerkaste“ (Negt 2011: 7) begründet. Dies führe in letzter Instanz zu einer postdemokratischen Krise, in der das kollektive Gemeinwesen in Haftung für die Verfehlungen dieser ‚Kaste‘ genommen würde. In Anlehnung an Willy Brandts bekanntem Diktum fordert Negt daher:

„Eine konsequente Demokratisierung aller Lebensbereiche ist die einzige Möglichkeit, ein demokratisches System lebendig zu halten. Wo Menschen sich als bloße Anhängsel von Marktgesetzen erfahren und der praktisch-diktatorischen Gewalt einer Managerclique unterworfen sind, gehen die demokratischen Teilhabeimpulse verloren. Demokratie wagen, das hieße heute Einbeziehung der Bürgerinnen und Bürger in die Verfügungsmacht über die Produkte ihrer eigenen Arbeit – hieße: Wirtschaftsdemokratie wagen“ (ebd.: 8f.).

Jenseits der regressiven Kritik steckt im Konnex von Wirtschaftskrise und Postdemokratie jedoch eine konkrete Problematisierung, deren Lösung in der Demokratisierung der Wirtschaft gesehen wird, – aus-

gehend von einer Demokratisierung der Arbeit, der Arbeitsplätze und der Betriebe respektive der Unternehmen. Dies könne aufgrund der asymmetrischen Machtverhältnisse nur „Stück für Stück erkämpft werden“ (Wagner 2012: 33), um alle Bereiche zu demokratisieren. Die ‚klassische‘, das heißt, institutionalisierte, Mitbestimmung sei seit den 1990er Jahren von der Wirtschaft vereinnahmt worden und habe daher ihr Streitpotenzial verloren (ebd.: 29f.). Konsequente Abhilfe biete nur eine „Demokratisierung ‚von unten‘“ (Schumann/Detje 2011: 79), um Mitbestimmung zu erweitern und verlorenen Boden, in diesem Sinne die ‚echte‘ Humanisierung der Arbeit und die Integration der (gleichberechtigten) Mitbestimmung der Arbeitnehmer\*innen, zu realisieren (Schumann/Detje 2011: 77ff.; Wagner 2012: 33ff.). Das „demokratiethoretische Problem der Mitbestimmung in Wirtschaft und Unternehmen“ (Brinkmann/Nachtwey 2012: 93) bleibt als struktureller Haken bestehen. Demokratie setzt die Gleichheit aller Bürger\*innen voraus – ein Umstand, welcher im vermachteten Herrschaftsraum der Unternehmenshierarchie uneingelöst bleibt. Die historisch gewachsene manageriale Kontrolle stützt sich durchaus auch auf latente Mechanismen der Leistungsbemessung und Überwachung der Arbeiter\*innen, welche eine konkrete Problematisierung dieser Strukturen erschwert.<sup>7</sup>

Die andauernde Krisenerfahrung inspiriert auch marxistische (Re-)Interpretationen. Bruno Jossa paraphrasiert Vorzüge demokratischer Betriebsverfassungen aus mehreren Studien: „the pleasure the partners derive from own-account work; wresting power from capitalists; a powerful impulse to political democracy; major firm efficiency gains from worker involvement in production processes; a stop to exploitation and degrading alienated labour; the tendency of labour incomes to increase in proportion to boosts in labour and capital productivity; more investments in human capital; a positive influence on the characters of workers and stronger community feelings [...]“ (Jossa 2017b: 3f.) usw. In einer aktuellen Buchpublikation setzt Jossa die Demokratisierung der Unternehmen in Verbindung zu postkapitalistischen Transformationen (Jossa 2017a). Jossa befasst sich aus unterschiedlichen Blickwinkeln mit dem demokratischen Unternehmen. Einerseits sieht er es als die moderne Form des Sozialismus an und argumentiert so gegen Determinismusvorwürfe bei Marx‘ historischem Materialismus (Jossa 2016). Jossa schlägt vor, demokratische Unternehmen zur Ergänzung marxistischer Theoriestücke heranzuziehen. Das demokratische Unternehmen stelle eine neue Produktionsweise dar (Jossa 2012b), welche den industriekapitalistischen Betrieb ablöse. In der Argumentationsweise des historischen Materialismus begründe es eine neue soziale Ordnung (Jossa 2015: 645). Auch wenn eine demokratisch organisierte Wirtschaft von marxistischen Theoretiker\*innen als Alternative zum Kapitalismus betrachtet wurde, sei Marx‘ (und Engels‘) Werk und ihre Kategorien nicht im Lichte einer Produktionsweise demokratischer Unternehmen interpretiert worden (Jossa 2012: 823). Dies wendet er beispielsweise auf den Entfremdungsbegriff an und argumentiert, dass selbstverwaltete, demokratische Unternehmen Entfremdungser-

---

<sup>7</sup> Gleichheit stellt außerdem ein zunehmend unerreichbares Ideal dar. Einerseits zeigt sich dies in der Erosion des Leistungsprinzips, da der „verallgemeinerte Andere der ökonomischen Theorie“ zunehmend sich in der Singularität des\*der Einzelnen auflöst (Distelhorst 2014: 69). Andererseits erzeugt die Digitalisierung durch das Sammeln von immer mehr individuellen Daten eine signifikant höhere Auflösung der einzelnen Menschen, sodass Unterschiede konstitutiv werden, nicht Gleichheit (Kucklick 2016: 28ff.). Auflösung steht im doppelten Sinne für das schärfere und detailliertere Bild sowie für den Abschied vom Prinzip der Gleichheit.

fahrungen reduzieren würden (Jossa 2014). Sein Werk ist darüber hinaus allerdings hauptsächlich als theoretische Selbstverständigung zu lesen.

Einen sehr aktuellen Diskursbeitrag haben Thomas Sattelberger, Isabell Welpé und Andreas Boes (2015) mit dem Tagungssammelband *Das demokratische Unternehmen* vorgelegt. Der als „Managementbuch des Jahres“ ausgezeichnete Band ist ein Novum, da er Protagonist\*innen aus Sozial- und Wirtschaftswissenschaften zusammenbringt und die Perspektive nicht nur auf die Arbeitsforschung, Arbeitssoziologie oder Gewerkschaften eingrenzt. Stattdessen wird das demokratische Unternehmen auch explizit aus einer unternehmerischen Sicht beleuchtet. In einem Gespräch skizziert Sattelberger einleitend vier Dimensionen, in denen demokratische Kernbestandteile liegen: Führung, Souveränität, Diversität und Chancengleichheit sowie Gesundheit (Sattelberger/Wagner 2015: 11f.). Alle vier Dimensionen stellen Idealsituationen dar, die ein idealtypisches demokratisches Unternehmen konstituieren. Sie beinhalten einerseits Formen und Verfahren, wie über die Arbeitsorganisation entschieden werden kann und wie (befristete) Rollen besetzt werden. Zudem sind Gleichheitsgrundsätze und Antidiskriminierungsregelungen von großer Bedeutung. Andererseits sollten Unternehmen nach alternativen Erfolgsindikatoren suchen, welche beispielsweise die Gesundheit der Belegschaft anstelle von Umsatz, Gewinn oder Wachstum prämiieren. Letztlich müsse allerdings jeder Betrieb *ad hoc* entscheiden, welche Dimensionen wie und wann umgesetzt werden können. Es gehe dabei nicht um eine elaborierte Theorie demokratischer Organisation und Beteiligung, sondern vielmehr um deren praktische Realisierung: „Pragmatische Ansätze schlagen Wellen“ (ebd.: 12).

Der unternehmerische Fokus macht sich vor allem in der wahrgenommenen Notwendigkeit demokratisierter Unternehmensstrukturen deutlich. Begründet sind sie nicht aus den systemischen Krisen und deren immanenten Bedrohungen der politischen Demokratie, sondern aus internationalen Standortvorteilen in Form von Innovationspotenzialen. „Basisinnovationen“, für welche „Freiheit lebenswichtig ist“, sind Gegenstand eines Standortwettbewerbs, in welchem die deutschen Unternehmen immer weiter zurückfallen würden (ebd.: 18). Daher müsse die Verbindung sozialer und technischer Innovation angestrebt werden: „Ein demokratisches Unternehmen gewinnt an technologischer und sozialer Innovationskraft, weil technologische und die soziale Innovation wie Zwillinge sind“ (ebd.). Beteiligung, so hält Helmut Martens fest, sei indes eine solche soziale Innovation, allerdings aus gewerkschaftlicher Sicht im Interesse der Arbeiter\*innen und Angestellten (Martens 2010).

Dieses Innovationspotenzial soll durch die radikale Befreiung der Individuen realisiert werden. In der Argumentation taucht daher das Individuum im expliziten Spannungsfeld zu Gewerkschaften und den Arbeitgebern auf – und positioniert sich neu als „Unternehmensbürger“ (Sattelberger 2015). Dieser dürfe nicht durch rechtliche Maßgaben eingeschränkt werden, weshalb es der „Anpassung in der Gesetzgebung“ bedürfe.

„Der Mitarbeiter ist kein unmündiges, zu schützendes und zu kontrollierendes Wesen mehr, sondern ein souveräner, eigenverantwortlicher Akteur. Das Ich betritt wieder den Platz. Unternehmen und

Gewerkschaften verlieren an Macht, der Co-Unternehmer gewinnt neue Freiheiten“ (Sattelberger/Wagner 2015: 17).<sup>8</sup>

Was hier mitschwingt, ist die spezifische Sprache neoliberal responsabilisierter Subjekte, wie sie beispielsweise Wendy Brown als „Ordnung normativer Vernunft“ (Brown 2015: 31f.) beschrieben hat. Sie erfasst das Handeln der Einzelnen und richtet das Politische in seinen Entscheidungen auf das Individuum aus. Sattelberger positioniert sich gegen eine „Entmündigung“ der Arbeiter\*innen durch das Management sowie durch die Gewerkschaften. Seine Position ist durch eine radikale *Individuierung* der Angestellten gekennzeichnet, welche die Kollektivität der Interessenorganisation ablehnt. Die von ihm und anderen Autor\*innen angemahnten Bedrohungen entgrenzter und digitalisierter Arbeit (*Amazonisierung*, digitales Fließband, digitaler Despotismus Boes et al. 2015a; Boes et al. 2016a; Butollo et al. 2017; Pfeiffer 2015) schlagen direkt auf die Beschäftigten durch und werden nicht durch kollektiv erstrittene, verteidigte oder überwachte Schutzrechte abgefedert. Diese Ambivalenz zwischen „mehr Souveränität der Beschäftigten“ und der „Schutzlosigkeit des digitalen ‚Tagelöhners‘“ (Sattelberger 2015: 46) ist Sattelberger bewusst und er hofft (sic!) auf faire und transparente Austauschsysteme, um diese zu verhindern. Die Hoffnung wird dabei in das demokratische Unternehmen ausgelagert, in den zukünftigen idealen Zustand, in welchem sich die Probleme von selbst aus der Welt geschafft haben werden.

In Perspektiven der Managementforschung werden Verbindungen zu Organisationsstrukturen gezogen: Welpé et al. (2015) untersuchen Aspekte organisationaler Demokratie, „die allen Mitgliedern einer Organisation Einfluss auf das Unternehmen, die Arbeit im Unternehmen und die Formen der Zusammenarbeit gewähren“ (ebd.: 79f.). Konkreter unterscheiden die Autor\*innen die Beteiligung an „(Management-)Entscheidungen, finanzielle Beteiligung von Mitarbeitern [sowie] soziale und psychologische Beteiligung“ (ebd.: 80). Diese interagieren stark mit neuen Organisationskonzepten, die flachere Hierarchien, hin zu Netzwerk- oder Projektstrukturen aufweisen und sich von traditionellen bürokratischen Unternehmensstrukturen verabschieden.

Eine Triebkraft des aktuellen Demokratisierungsdiskurses stellt die Digitalisierung dar. Klaus Dörre räumt in einer Abhandlung von historischen Demokratisierungsbemühungen der aktuellen Debatte gerade auch in Bezug auf gewachsene technologische Möglichkeiten Chancen ein. *Liquid democracy* diene als Prozess der Entscheidungsfindung, welche „alles andere als eine konfliktfreie, interessenshomogene Organisation“ (Dörre 2015a: 105) verhandeln müsse. Dabei kristallisieren sich für Dörre fünf Dimensionen heraus, in welchen das demokratische Unternehmen diskutiert werden müsse (ebd.: 105ff.): 1) sind verschiedene Eigentumsformen Gegenstand der Diskussion sowie 2) unterschiedliche Partizipationsniveaus. 3) Wird häufig auf Möglichkeiten internetbasierter sozialer Netzwerke verwiesen. 4) Es macht sich zudem ein ambivalentes Verhältnis zur formalisierten Mitbestimmung bemerkbar, das in Krisenzeiten wichtig sein könnte, denn 5) viele Unternehmen befänden sich in einem expandierenden Moment mit dezentralen Strukturen; es handelt sich hierbei um neue, aufstrebende Start-ups, für die

---

<sup>8</sup> Der „Co-Unternehmer“ erinnert mitunter stark an den Arbeitskraftunternehmer (Voß/Pongratz 1998; Pongratz/Voß 2003), dessen Selbstrationalisierung, Selbstkontrolle und Selbstökonomisierung den hier diskutierten Entgrenzungsmomenten entsprechen, die durch Digitalisierungsprozesse noch weiter getrieben werden.



„der erste Härte-test noch aus[steht]“ (ebd.: 108). Unter diesen Voraussetzungen trifft die ältere Einsicht immer noch zu:

„Beteiligung muss permanent organisiert, angeordnet, inszeniert und gratifiziert werden, oder sie findet nicht statt. Spontane Partizipationsausbrüche von Beschäftigten stoßen in diesen Regimes [im flexiblen Betrieb] rasch an Kompetenzgrenzen, die die Hierarchie setzt. Unter diesen Bedingungen hat Mitbestimmung oder wenigstens Mitwirkung in der ersten Person keine Chance“ (Dörre 2002: 340).

Es gilt also nach wie vor: „Partizipation und demokratische Verfahren kosten Zeit und erfordern Arbeit“ (Dörre 2015a: 107). Soll ein Demokratisierungsprozess demnach Erfolg haben, ist es zwingend notwendig ihn in inhaltliche Projekte einzubetten und nicht *ad hoc* als zusätzlichen Arbeitsaufwand anzufügen. Digitalisierung kann Methoden und Werkzeuge bereitstellen (*liquid democracy*), um diese Prozesse zu katalysieren oder, um eine Gegenöffentlichkeit aufzubauen, die sich kritisch mit Betriebspolitik und Managementstrategien auseinandersetzt (ebd.: 110f.). Digitale Medien zur Abstimmung, zur Information, zur Meinungsbildung und so weiter weisen darauf hin, dass Beteiligung einen performativen Aspekt im Arbeitsprozess darstellt, den es mit in den Fokus zu nehmen gilt. Zwei weitere Punkte sind wichtig: Demokratische Mitbestimmung ist häufiger in jungen Start-ups zu finden. Des Weiteren ist Digitalisierung keineswegs grundlegende Struktur für demokratische Bestrebungen, sondern kann diesen auch zuwiderlaufen und neue Herrschafts-, Disziplinar- und Kontrollregime installieren (dazu weiter unten mehr).

Was aus den hier zusammengetragenen Diskussionslinien zeigt, ist vor allem auch als historischer Veränderungsprozess der Mitbestimmung zu lesen. Zum einen wechselt der Bezugsrahmen von Industriebetrieben zu Dienstleistungsunternehmen. Er zeichnet bekannte Diagnosen der post-industriellen Gesellschaft nach, bezieht sich auf die Dominanz von wissens-intensiver Arbeit und Wirtschaft und neue Arbeiter\*innenselbstverständnisse als Wissensarbeiter\*innen (Martens 2014). Hinzu kommt eine sukzessive Abkehr von Klassenantagonismen in der Mitbestimmungsdebatte. Der wirtschaftsdemokratische Diskurs löst sich auf, wie „die Zentralfigur des Ganzen, die historische Arbeiterklasse und ihre Arbeiterbewegung, [...] in einem anderen, neuen Kontext von Klasse, Subjektivität und auch Individualität“ (Dieckmann 2008: 365). Mitbestimmung und insbesondere ihre demokratisierte Verfassung setzt sich aus dem Interesse der Arbeitnehmer\*innen zusammen, auf Grundlage ihrer individuellen Subjektivität auch selbstbestimmt politisch in den Produktionsprozess einzugreifen und über ihn abzustimmen. Die Managementstrategien haben diesen Trend aufgegriffen und Partizipation aus verschiedenen Aspekten als begrenzte individuelle demokratische Teilhabe ausgestaltet. Neben Rationalisierungsstrategien (Becke 2002) oder veränderten Arbeitsprozesskontrollen, welche individualisierte, kognitive Arbeit nicht mehr systematisch zu strukturieren vermögen (Caffentzis 2013: 110ff.), bis hin zur Kopplung von technologischer mit der sozialen Innovation des demokratischen Unternehmens (Sattelberger 2015); der aktuelle Demokratisierungsdiskurs spiegelt wieder, dass es zu einer Individuierung der Arbeiter\*innen und Angestellten im Produktionsprozess kommt.

## Demokratisierung als Organisationsprinzip

Abseits der Diskussion um Digitalisierung sind in der Organisationssoziologie alternative Formen des Organisierens untersucht worden, die eine Abkehr von statischen Top-down-Organisationen beschreiben (Parker et al. 2007; Parker 2009; Parker et al. 2014b). Aus einer Vielzahl unterschiedlicher Forschungsströmungen, wie beispielsweise der Bewegungsforschung (Maeckelbergh 2014), Untersuchungen zur Verwaltung von Allmendegütern (Angelis/Harvie 2014; Fournier 2013), open source Software Projekten (Lanzara/Morner 2005) und so weiter haben sich, oft auch in Rekurs zu alten und neuen Theorietraditionen, Perspektiven auf Prozesse der praktischen *Ordnungsverhandlung* und der politischen Organisation entwickelt. Dieses aktive Aushandeln erzeugt die organisationalen Strukturen, stellt sie allerdings auch zur Disposition: „organizing as a kind of politics made durable“ (Parker et al. 2014a: 634). Parker und Kolleg\*innen (2014a: 624) beziehen sich auf anarchistische Prinzipien, die auch für Untersuchungen alternativer Wirtschaftskooperationen herangezogen werden (Atzeni/Vieta 2014; Webb/Cheney 2014).

Das organisationssoziologische Interesse hinter den hier angeführten Untersuchungen befasst sich mit der Beziehung von Mittel und Zweck der Organisation. Wenn davon auszugehen ist, dass sich moderne Organisationen in enger Relation zu modernen Gesellschaft und ihrer Prinzipien entwickelt haben (Türk et al. 2006: 17), dann muss dies die Frage aufwerfen, wie es zu einer Abkopplung der Organisation von demokratischen Prinzipien gekommen ist. Adorno hat darauf hingewiesen, dass die Funktion der Organisation das Individuum objektiviere und entfremde, und darüber hinausgehend ihre Funktion in einen Selbstzweck verwandle:

„Die Trennung von Werkzeug und Ziel, die das Organisationsprinzip ursprünglich definiert, gefährdet mehr als je in der modernen Gesellschaft das Verhältnis der Organisation zu ihrem Rechtsgrund. Losgelöst vom Zweck außerhalb ihrer selbst wird sie zum Selbstzweck“ (Adorno 2003: 442).

Demgegenüber ist es das Anliegen von Parker et al., die Beziehung zwischen Mitteln und Zwecken wieder in den Blick zu nehmen. Sie formulieren hieraus die kritische Perspektive auf die Zwecke der Organisation und ob diese (noch) erfüllt werden. Ebenso werden die Mittel kritisch betrachtet: Zweck heiligen nicht automatisch die organisatorischen Mittel. Entsprechend lässt sich der Demokratisierungsdiskurs der Unternehmensorganisation anschließen, denn dieser erfasst Mittel sowie Zwecke gleichermaßen und stellt sie zur Abstimmung (Parker et al. 2014a: 625). Die politische Praxis hierhinter bleibt zunächst vage; sie wird von den Autor\*innen unter drei Grundprinzipien zusammengefasst: Autonomie, Solidarität, Verantwortlichkeit. „[...] [W]e wish to encourage forms of organizing which respect personal autonomy, but within a framework of cooperation, and which are attentive to the sorts of futures they will produce“ (Parker et al. 2014c: 32). Gegen das ‚klassische‘ beziehungsweise das moderne Organisationsverständnis setzen die Autor\*innen die Kooperation, welche sich zunächst nicht explizit durch organisationssoziologische Kennzeichen und ‚Tatbestände‘ auszeichnet: funktionale Differenzierung, Mitgliedschaft oder Hierarchien (Grey 2009; Kühl 2011: 16ff.). Jedoch gibt sie klare Zweckgebundenheit vor, ohne Selbstzweck zu sein.

Für Untersuchungen zum demokratischen Unternehmen ist dies insofern von Relevanz, da die aus verschiedenen Kontexten kommenden Dimensionen demokratischer Unternehmen immer auch vor einem organisationalen Hintergrund zu interpretieren sind. Im Sinne der aktiven Ausgestaltung der Organisation durch demokratische Verfahren geht es hier um eine aktive Form der Selbstorganisation, welche als Prozess konkreter zu bestimmen ist; und zwar in der Praxis, mit empirischen Mitteln. An dieser Stelle kann ich nur auf strukturelle Verwandtschaften verweisen, die eine Idee davon vermitteln, wie sich im demokratischen Aushandlungsprozess Organisationen konstituieren, verändern und entwickeln. Verwiesen sei insbesondere auf Untersuchungen zur Organisation von gemeinschaftlichen Allmendegütern durch die kollektive Erarbeitung von verschiedenen Regeln zur Nutzung, Organisation und Verfahrensweisen (Helfrich/Heinrich-Böll-Stiftung 2014; Ostrom 2005; Poteete et al. 2010; Sauer et al. 2016). Valérie Fournier nutzt hier den Begriff „commoning“, um verschiedene Formen des sozialen Gefüges sichtbar zu machen: „organising *in* common“, „organising *for* the common“ und „organising *of* the common“ (Fournier 2013: 448). Als immaterielle Arbeit der Grenzziehung und Grenzverschiebung in Projekten habe ich einen ähnlichen Prozess performativer Selbstorganisation geschildert, der als heuristisches Raster ebenso auch demokratische Organisationsprozesse hervorkehren kann (Kalff 2015b).

### **Die Praxis politischer Aushandlung**

Die (auf keinen Fall vollständige) Übersicht Demokratisierungsbewegungen in Unternehmen hat implizit einen Punkt offen gelegt: Es mangelt der Analyse vor allem einer belastbaren Untersuchung der Aushandlungspraxis demokratischer Entscheidungsprozesse. Dies einerseits bezüglich initialer Einführung und Umsetzung und andererseits in den alltäglichen Abstimmungsprozessen, die dann darauf folgen. Vergleichbar ist beispielsweise die bereits recht gut erforschte politische Praxis der Piratenpartei, welche als erste politische Partei mit direkter Demokratie und basisdemokratischer Entscheidungsfindung innerhalb ihrer Organisation experimentiert hat und diese als Teil ihres Selbstverständnisses ausweist. Hierfür hat sie den Begriff der *liquid democracy* geprägt (Blum/Zuber 2016; Buck 2012; Vogelmann 2012b), auf welchen weiter unten noch einmal konkreter eingegangen wird.

Die Praxis der politischen Aushandlung, so werde ich im weiteren Verlauf argumentieren, schlägt sich direkt in den Arbeitsprozessen der Angestellten, Arbeiter\*innen oder den Kooperationspartner\*innen nieder. Unter den Bedingungen eines anhaltenden Formwandels der Arbeit, nicht zuletzt bedingt durch Entgrenzung, Flexibilisierung und durch Digitalisierungsprozesse, bieten Blicke auf die Tätigkeiten ein substanzielles Verständnis neuer Anforderungen und Tätigkeitsprofile. Insbesondere Digitalisierungsdynamiken ziehen Grenzen von Verwertungsprozesse neu, indem Aktivitäten ein- oder ausgeschlossen werden. Eine systematische Analyse der Auswirkungen fortschreitender Digitalisierung muss diese Demarkationen untersuchen und sie an etwaige instrumentelle Demokratisierungsversuche rückkoppeln, die beispielsweise ihre Begründung aus Standortvorteilen, Innovationspotenzialen oder Kreativitätssprüngen ziehen, ohne Demokratie konkret in Mittel und Zwecke der Organisation einfließen zu lassen. Demokratie als ein pragmatischer Modus zur Lösung *gemeinsamer* Probleme, beispielsweise der Ar-

beitsorganisation, öffnet einen entsprechend praktischen Ansatz: „Pragmatic democratic theory is an action theory of governance“ (Gohl 2013: 40).

### 3. Digitalisierung und die gesellschaftliche Transformation

Aktuell wird wohl keine gesellschaftliche Transformationsdynamik so intensiv diskutiert, wie die Digitalisierung. Mit den Entwicklungen der letzten zehn Jahre zeichnet sich eine „zweite Phase“ der Digitalisierung nach dem Aufstieg der ‚*New Economy*‘ Ende der 1990er Jahre ab (Hirsch-Kreinsen 2015: 11). Diese zweite Welle verknüpft Produktionssysteme, Wertschöpfungsketten, Artefakte sowie soziale Handlungen durch „digitale Technologien“. Unter dem Begriff Digitalisierung wird allgemein „der Prozess des sozio-ökonomischen Wandels verstanden [...], der durch Einführung digitaler Technologien, darauf aufbauender Anwendungssysteme und vor allem ihrer Vernetzung angestoßen wird“ (ebd.: 10). Den Entwicklungslinien werden ungeahnte, disruptive Innovationspotenziale zugetraut; ihr Erscheinen mit den Vorstellungen fundamentaler Umwälzungen aufgeladen. Diese Interpretationen fallen je nach Autor\*in positiv oder negativ aus und stellen „die nächste große Transformation“ (Staab 2015) dar, eine neue Industrielle Revolution (je nach Zählweise die dritte oder vierte) (Ittermann et al. 2015; Ittermann/Niehaus 2015; Jänicke/Jacob 2008; Rifkin 2011), ein neues „Maschinenzeitalter“ (Brynjolfsson/McAfee 2014) oder die neue Produktionsweise einer postkapitalistischen Gesellschaft (Mason 2015; Srnicek/Williams 2015).

Die Heilsversprechen sind vielfältig und berühren die unterschiedlichsten Bereiche. So verführen die prognostizierten Produktivitätszuwächse in der fertigen Industrie ebenso wie die wachsenden Rationalisierungspotenziale. Sensorik, Algorithmen und *Big Data* versprechen immer genauere Vorhersagen von zukünftigen Ereignissen, Verhaltensweisen oder Nachfragen und erlauben so passgenaue Reaktionen. Dass dies insbesondere für Produktion (*build to order*) oder Produktentwicklung relevant ist, liegt auf der Hand. Dies sind nur einige der erhofften Gewinne durch digitalisierte Infrastrukturen. Ein Weiterer findet sich in der vereinfachten Kommunikation, wie sie bereits seit den 1970er Jahren durch Informationstechnologien vorangetrieben werden.

Es ist offensichtlich, dass digitalisierte Arbeit sich von vergangenen Formen der Industriearbeit unterscheidet. Im Gegensatz zur Entwicklung und Verbreitung der Dienstleistungsarbeit parallel zur Industriearbeit, erfasst die digitale Transformation nahezu alle Teile der Ökonomie und auch der individuellen Tätigkeiten. So sprechen Michael Hardt und Antonio Negri früh von einer postmodernisierten Wirtschaft und der zunehmenden Immaterialität von Arbeit (Hardt/Negri 2002: 290). Im Kern wird ein neuer sozialer Handlungsraum für die Wertschöpfung erschlossen, den Andreas Boes und andere als Informationsraum bezeichnen (Boes et al. 2014, 2015b; Boes et al. 2016b). Diese „Landnahme“ (Dörre 2009, 2011) öffnet neue Möglichkeiten der Inwertsetzung und Verwertung digitaler Produkte, menschlicher Arbeitskraft und – in einem sehr abstrakten Sinne – *Wissen*. Mit der gestiegenen Komplexität und der Abhängigkeit von Wissen verändern sich auch die organisationalen Arbeitsstrukturen. Das Fundament der Ar-

beitskraft ist Wissen und dieses kann nicht durch die klassische disziplinarische Arbeitsorganisation von den Individuen abgeschöpft werden. Autonome und selbstorganisierte Projektstrukturen bieten kontrollierte Freiräume, in denen sich wissensbasierte, kreative Tätigkeiten entfalten können (Kalff 2014, 2017c, 2018). Insbesondere der wiederbelebte Diskurs um das demokratische Unternehmen, den ich im ersten Teil nachgezeichnet habe, weist in dieselbe Richtung. Es ist zu klären, wie weit Demokratisierung reicht und welche Kompromisse an Kontrollmodi sie macht.

Digitalisierung hat – neben der ‚Revolutionierung der Produktion‘ – auch die Möglichkeiten der Überwachung sowie Zugriffe auf und Auswertung von schier endlosen Datenmengen ‚revolutioniert‘. In neuen Organisationsformen zeigt sich die Notwendigkeit kontrollierender und korrigierender Eingriffe ebenso, wie in bürokratischen oder postfordistischen Unternehmen. Diese verändern ihre Gestalt. Richard Edwards zeichnete beispielsweise die Veränderung von einfacher direkter Kontrolle zu einem System struktureller Kontrolle durch bürokratische und technische Verfahren nach (Edwards 1981). Digitale Technologie ermöglicht weitreichende und tiefgreifende Möglichkeiten, um diese beiden Aspekte durch umfassende individualisierte Datenabbilder sowie die detaillierte und lückenlose Überwachung zu realisieren. Die Enthüllungen Edward Snowdens zeigen die gesamtgesellschaftliche Dimension der technologischen Möglichkeiten auf (Bauman et al. 2014).<sup>9</sup>

Ein theoretischer Interpretationsrahmen ist das Konzept der *liquid surveillance*. Dieses ist maßgeblich von den Arbeiten Zygmunt Baumans zur *flüchtigen Moderne* (Bauman 2003) beeinflusst. Arbeitsverhältnisse und ihre Organisation unterliegen ebenso Veränderungsdynamiken, die als ‚Verflüssigung‘ gedeutet werden können. Arbeits- sowie Unternehmensorganisation werden durch den Einfluss digitaler Infrastruktur, Kommunikationswege und durch digitalisierte Produktions-, Fertigungs- oder Planungsmittel umstrukturiert. Die informellen Strukturen und Abläufe passen sich diesem Wandel entsprechend an.

Im Folgenden werde ich zuerst das Konzept der flüchtigen Moderne kurz erläutern und die verwandten Begriffe der Überwachung und der Demokratie erörtern. Hieraus leite ich über zu den Einflüssen der Digitalisierung auf die Differenz von Arbeit und Nicht-Arbeit. Konkret betrachte ich die Grenzverschiebung und -auflösung zwischen entlohnten und nicht-entlohnten Tätigkeiten, welche für die Erbringung Ersterer jedoch unerlässlich sind. Hierzu gehören beispielsweise Tätigkeiten, welche in die Privatsphäre ausgelagert werden, der Erhaltung und Reproduktion der Arbeitskraft dienen oder die implizit während der Arbeitszeit erwartet werden. Die Grenzziehung ist diffus und fügt sich in die sich verändernde Arbeit ein, die subjektiviert und entgrenzt alte Demarkationen transzendiert.

### **liquid surveillance, liquid democracy, liquid labour**

Liquid surveillance, liquid democracy und liquid labour spielen mit der Semantik, dass sich in der Spätmoderne feste Strukturen auflösen und in einen diffusen, flexiblen Aggregatzustand übergehen. Diese

---

<sup>9</sup> Im posthum veröffentlichten Buch *Die Metamorphose der Welt* spricht Ulrich Beck von „digitalen Freiheitsrisiken“ „in globalem Ausmaß“, welche eine „immaterielle Bedrohung“ darstellen. Das heißt, es sei nicht direkt „eine Gefahr für Leib und Leben“ (Beck 2017: 185ff.).

Transformationsdynamik ist jedoch der modernen Gesellschaft immanent. Zygmunt Bauman fragt hierzu einleitend: „War die Moderne nicht von Anbeginn ein Prozeß der Verflüchtigung? War die ganze Zeit ‚das Verdampfen alles Ständischen und Stehenden‘ der wesentliche Zeitvertreib und die Hauptbeschäftigung der Moderne? War also die Moderne nicht von Anbeginn eine flüssige Angelegenheit?“ (ebd.: 9). Der Verweis auf das bekannte Zitat aus dem *Manifest der Kommunistischen Partei* verdeutlicht, dass Bauman in der flüchtigen Moderne eine fortgesetzte Auflösung am Werk sieht. Dieser „radikalen Demontage aller sozialen Verbindungsglieder“ (ebd.: 11f.) folge eine noch rigidere soziale Ordnung, welche sich durch das „Lösen der Bremsen, der Beseitigung von Hemmnissen“ (ebd.: 12), entfalte. Liberalisierung, Individualisierung und Flexibilisierung erfassen die Lebensgestaltung, Biografien und Lebensentwürfe und übertragen sie in die individuelle Eigenverantwortlichkeit (Kalf 2017a, 2017c). Die neue Individualisierung und Responsibilisierung der Individuen erfordert eine neue Konstellation von Machttechnologien, welche Bauman und Lyon in der Entstehung neuer, flüchtiger Überwachungsmethoden sehen.

„In der ‚soliden‘ Moderne wäre der Barcode wahrscheinlich als effizientes Verfahren zur Katalogisierung des Inventars angesehen worden, als technische Vorrichtung, die der Rationalisierung von Verwaltungsaufgaben dient. Der RFID-Chip hingegen entspricht einer Welt, in der es nicht mehr um das Klassifizieren und Verkaufen von Waren allein, sondern auch um deren lückenlose Nachverfolgung innerhalb eines Just-in-time-Managements geht. Bloßes Inventar ist lediglich Abfall, der Lagerkosten verursacht. Man braucht *kanban* (die in Japan erdachte Steuerung der Produktionsabläufe nach dem Zurufprinzip), damit man jederzeit weiß, wo sich das gewünschte Produkt oder Teil gerade befindet, und es der Wertschöpfungskette kostenoptimal zuführen kann“ (Bauman/Lyon 2013: 21).

Das flüssige oder flüchtige an der Moderne und ihrer Überwachungsapparate zeichnet sich durch ihre „zunehmend ‚weicher‘“ (ebd.: 12) werdenden Zugriffe aus, welche kontrollierend und disziplinierend zugleich wirken. Jedoch erlauben sie „Mobilität und Nomadentum“ (ebd.: 15). Die zu überwachenden Körper werden durch Datensätze repräsentiert, in welchen sich die Bewegungen und Profile wiederfinden und so ein „digitales Double“ (ebd.: 14) darstellen (vgl. auch Kucklick 2016). In der flüchtigen Moderne, in der die freie Bewegung im aufgelösten Raum gefordert wird, „müsse die Macht sich frei bewegen, frei fließen können“ (Bauman/Lyon 2013: 17). Der Raum verliere an Bedeutung für das Wirken der Macht und des Politischen. Das Territorium wird von liquiden Mechanismen gewissermaßen überspült, die sich Ausbuchtungen und Erhebungen anpassen. Überwachungsmechanismen reagieren entsprechend. Bauman beschreibt sie als „post-panoptisch“. Die Individuen seien dazu angehalten, „ihr jeweils persönliches Panoptikum selbst hervor[zu]bringen“ (ebd.: 78).

David Lyon fasst die Implikationen für Überwachung aus den Ansätzen Baumans im Begriff der *liquid surveillance* zusammen (Lyon 2010). „[T]oday’s surveillance does not keep its shape; it morphs and mutates“ (ebd.: 330). Das bereits beschriebene „digitale Double“ wird zur Schlüsselquelle für Informationen über die beobachteten Individuen. Datenströme, durch die Digitalisierung omnipräsent geworden, liefern das Überwachungsmaterial und bewerten immer detailliertere Datengrundlagen. Prognosen können

maßgeschneidert erzeugt werden (ebd.: 332). Der Mensch wird durch seine Daten zum beschreibbaren und beschriebenen Objekt.

Umgekehrt ist der Mensch als Subjekt, das heißt, als politisches Subjekt im Horizont der *liquid democracy*<sup>10</sup> betrachtbar. Diese erlangte vor allem durch die Popularität der Piratenpartei Auftrieb, auch wenn das Konzept bereits seit circa 50 Jahren immer wieder diskutiert wurde (Buck 2012: 626).<sup>11</sup> Frieder Vogelmann benennt „die politische Rationalität der Piratenpartei als Streben nach einer *partizipativen Technokratie*“ (Vogelmann 2012b: 41). Transparenz in den politischen Verfahren ist die Kernforderung nach innen wie außen. Die besondere Charakteristik der *liquid democracy* ist ihre hybride Position zwischen direkter und repräsentativer Demokratie. Aktive Beteiligung bei der Entscheidungsfindung sowie passives Abstimmen über Optionen können sich jeder Zeit abwechseln (Bastgen/Winkler 2013: 114). Für die Demokratisierung von Unternehmen bietet sich diese Lesart der *liquid democracy* an, um die notwendige spontane und allgegenwärtige Entscheidungsroutine der Unternehmensorganisation zu gewährleisten. Anders als das politische System kann eine Wirtschaftsorganisation kaum auf funktionalen Mechanismen der Verzögerung, wie es beispielsweise durch Legislaturperioden und formale Verfahren in der Politik institutionalisiert sind, aufbauen.

„*Liquid democracy* soll feste Wahlperioden aufheben, sodass Wahlen jederzeit stattfinden können; sie soll den Bürgerinnen und Bürgern ermöglichen, gezielt über einzelne Gesetze anstatt nur über von den Parteien vermittelte ‚Komplettlösungen‘ zu entscheiden, und sie soll ihnen die Möglichkeit verschaffen, sich an der Entstehung der Gesetzestexte zu beteiligen“ (Vogelmann 2012b: 42).

Jedoch unterscheiden sich repräsentative Politik und hierarchische Unternehmen. Das Unternehmen ist nur zu einem geringen Anteil überhaupt auf die Stufe repräsentativer Demokratie gebracht worden. Selbst die gewerkschaftliche Interessenvertretung ist an sich kein demokratisches Instrument, da es nicht im vollständigen Sinne in die Unternehmenspolitik eingreifen kann. Das bedeutet, *liquid democracy* müsste die Stufe der Repräsentativdemokratie im Unternehmen überspringen. Vogelmann verdeutlicht ein spezifisches Dilemma der Überwindung repräsentativer Modelle, welches er aus einer poststrukturalistisch gefärbten radikaldemokratischen Konzeption heraus ausbuchstabiert. Dieses Konzept basiert darauf, Demokratie als „grundlose Herrschaft [...], weil jede und jeder mit gleichem Recht herrschen kann“ (ebd.: 43) zu deuten. Dieses Dilemma zeigt sich in zwei Differenzen: der repräsentati-

---

<sup>10</sup> Eine griffige Beschreibung bieten Bastgen/Winkler (2013: 112): „Authorization, accountability, and control are mechanisms that aim at linking decisions to the citizen’s will. Consequently, norm setting and the exercise of sovereign authority are based on the continuous participation of the citizens *de jure* and *de facto*. Participation takes place in a direct form – through the negotiation of decision within a discursive process, in which each citizen is allowed to participate, or by means of elected representatives. Control and effective political linkage, however, can only be realized if political processes are transparent and accountable.“

<sup>11</sup> Sebastian Buck (2012: 626ff.) verortet die Ursprünge des *liquid democracy* Diskurses in die Entstehungsgeschichte der ersten Formen des Internets, welches vor allem auf die Zusammenführung von Informationen in Echtzeit weist. Ab den 2000er Jahren entsteht das heutige Verständnis von *liquid democracy*, aus Internetforen und -communities heraus, bis es 2007 von der Piratenpartei aufgegriffen wird. Dem Internet wird ein sehr starker Einfluss auf die politische Meinungsbildung unterstellt und auch die Potenziale einer weitreichenden Demokratisierung werden betont. Hindman (2009) bezieht zu dieser Tendenz kritisch Position und hält fest, dass das Internet zwar politische Infrastrukturen wie Parteispenden (in den USA) vereinfacht, jedoch direkte politische Artikulation unbeachtet bleibe. „It may be easy to speak in cyberspace, but it remains difficult to be heard“ (ebd.: 142).

onalen Differenz und der demokratischen Differenz. Erstere macht Letztere sichtbar; wohingegen die *liquid democracy*, welche eben die Repräsentation auflösen möchte, dadurch auch die zweite Differenz verschleierte. Durch die „Unmittelbarkeit“ (ebd.: 44) der aufgelösten institutionellen Abstimmungsroutinen, wird die Spaltung immer und immer wieder neu reproduziert (eben in den Zyklen neuer Abstimmungen). Jedoch ergebe sich hieraus eine spezifische „Versöhnungstechnologie“, mit welcher der demokratische „Agonismus“ (Mouffe 2008: 104) geheilt werde. Die Unterlegenen können schon beim nächsten Thema, der folgenden Abstimmung erfolgreich sein. Jedoch, hiervor warnt Vogelmann, droht *„liquid democracy“* die demokratische Spaltung so weit zu verflüssigen [...], dass sie zur Postdemokratie schwimmt“ (Vogelmann 2012b: 46). Im anderen Extrem droht also die gleiche Gefahr, wie sie von Befürworter\*innen der umfassenden Demokratisierung für die Gesellschaft gesehen wird.

Auch hier zeigt sich die Verflüssigung als eine anhaltende Auflösungstendenz tradierter und eingeschlifener Strukturen. Die Piratenpartei hat mit ihrem „Betriebssystem“ (Vogelmann 2012a: 103, 2012b: 41) für eine neue Politik einen Ansatz geliefert, „die partizipative Technokratie der unsichtbaren Partei“ (Vogelmann 2012a: 102, 2012b: 41) zu realisieren und somit die demokratische Repräsentation auf *alle* umzulagern. Wie bereits angedeutet, ist dieser Aspekt für das demokratische Unternehmen nicht unerheblich. Nahezu alle im ersten Teil vorgestellten Aspekte machen deutlich, dass auf Grundlage von Mitgliedschaftsregelungen eine Fülle von Entscheidungen zur Abstimmung gestellt werden sollen. Dörre verweist nicht zu Unrecht auf die Bedeutung der *liquid democracy* für Betriebe. Dennoch gilt es, die demokratietheoretischen Fallstricke ernst zu nehmen.

Die Verflüssigung der Arbeit (IG Metall 2013; Kawalec/Menz 2013), welche sich in der voranschreitenden Digitalisierung zeigt, ist im eigentlichen Sinne eine anhaltende Flexibilisierungstendenz. Valerio de Stefano spricht von einer „Just-in-Time-Workforce“ und „on-demand work“, welche eine „Gig-Economy“ hervorbringe, eine Wirtschaftsform, in welcher pro Auftritt (Gig) entlohnt wird (Stefano 2016). Diese stellt einen neuen Mechanismus der „Koordination von Erwerbsarbeit“ (Hensel et al. 2016) mittels Crowdsourcing und Cloudworking dar (Benner 2016). Aufgaben werden auf Onlineplattformen ausgeschrieben und von Arbeiter\*innen aus einem diffusen Zusammenschluss bearbeitet, mit einem „Minimum an grenzkonstituierenden Inklusions- und Exklusionsregeln“ (Hensel et al. 2016: 169). Den Zuschlag erhalten dann jene Arbeiter\*innen, welche die Ausschreibung in einem Konkurrenz- oder Kooperationsverhältnis erfolgreich gewinnen. Leistungsbemessung und Entlohnungssysteme sind digital vermittelt und adressieren einzelne Personen. In der Crowd werden „komparative Vorteile gegenüber anderen Koordinationsmechanismen“ (ebd.) realisiert. Organisationen öffnen sich hierdurch, um Wertschöpfung und Dienstleistungen auszulagern. *Liquid labour* entgrenzt in diesem Licht weiterführend Arbeit und Organisationen. Digitale Infrastruktur weitet die Entgrenzung in die Lebenssphäre aus. Liquide Arbeit ist nicht mehr zwingend reine Arbeit, sondern auch Bestandteil des Privaten. Die Grenzziehungen zwischen Arbeit und Leben werden noch einmal undeutlicher.

Dies wirkt sich, neben der liquiden Überwachung und flüssiger (oder gar flüchtiger?) Demokratie, auf das konkrete Bild der Arbeit aus. Diese ist, gerade in Digitalisierungsprozessen von einer starken Grenzverschiebung und sogar Grenzauflösung betroffen, welche ihr Verhältnis zum Privaten verändert



und erodiert. Im Lichte andauernder Entgrenzung seit den 1990er Jahren ist ein solcher Befunde nur bedingt eine Neuigkeit. Was diesen auszeichnet, ist die ambivalente Relation von durchdringender Überwachung und Kontrolle durch prozessproduzierte Daten sowie den Möglichkeiten der individuellen und demokratischen Gestaltung von Arbeit in Abläufen, die sich nicht mehr auf Erwerbsarbeit reduzieren lassen.

### **Arbeit/Nichtarbeit**

Demokratisierung und der Strukturwandel der Arbeit, welche durch Digitalisierung weiter vorangetrieben werden, weisen auf einen Bereich in der Erwerbsarbeit hin, welcher nicht Teil selbiger ist. Es ist das eingeschlossene Ausgeschlossene, dessen Funktion für die Erwerbsarbeit konstitutiv ist. Dieses relationale Verhältnis gilt es sichtbar zu machen und mitzudenken. Heruntergebrochen handelt es sich um (Erwerbs-)Arbeit auf der einen und ‚Nichtarbeit‘ auf der anderen Seite. Mit Letzterer werden Tätigkeiten bezeichnet, die nicht Gegenstand der Entlohnung sind oder Teile einer Berufsidentität ausbilden. Im Kontext der Demokratisierung von Arbeit und Unternehmen bezieht sich dies auf Abstimmungsprozesse. Beispielsweise in der Form einer inhaltlich angereicherten Selbstorganisation oder der bei Hannah Arendt beschriebenen *Praxis* des Handelns, welches sie als *das Politische* begreift. Noch viel grundlegender erfordern politische Aushandlungspraktiken eine spezifische politische Subjektivität, welche Verfahrensweisen und die Beteiligung an diesen überhaupt erst sinnvoll erscheinen lassen. Die Bereitschaft und die Zeit, sich mit abzustimmenden arbeitsspezifischen Themen zu beschäftigen, müssen gegeben sein. Zusätzlich umfassen die digitalisierten Tätigkeiten praktisches Wissen, den Umgang mit Computern, Software und Hardware, welcher erlernt und aktuell gehalten werden muss.

Diese, hier nur kurz angerissenen Facetten, deuten an, dass es zu einer substanziellen Auflösung und Verschiebung der Grenze zwischen Arbeit und Nichtarbeit kommt. Die Ökonomisierung zwischenmenschlicher Beziehungen und die Hervorbringung kreativer Potenziale, Kenntnisse und Wissen im Allgemeinen geschehen außerhalb der Arbeit und involvieren Individualität und Persönlichkeit (Huws 2014, 2015). Diese werden zusätzlich durch verschärfte Entgrenzungsprozesse vorangetrieben, die sich aus technologischen Möglichkeiten der Informations- und Kommunikationstechnik ergeben. Teleheimarbeit, E-Mails und so weiter waren die Archetypen einer ersten Entgrenzungsdynamik in den 1990er und 2000er Jahren. Sie formten die Vorstellung einer flexiblen und weniger belastenden Erwerbsarbeit, die sich zunehmend auch räumlich aus der Unternehmensorganisation herauslösen würde (Gottschall/Voß 2005; Huws 2003c, 2003d).

„The worker is safe, cocooned in familiar, womblike surroundings, yet linked umbilically to the great world outside. The veins and arteries of the maternal body are telecommunications networks, throbbing day and night with their sustaining flow of information” (Huws 2003b: 87).

Jedoch ist es offensichtlich, dass verschiedene Tätigkeiten durchaus unterschiedliche Entgrenzungspotenziale aufweisen und somit mehr oder weniger selbstverantwortlich gestaltet werden können.<sup>12</sup> Dieser ‚Abgrund‘ wird bei Betrachtung verschiedener Qualifikationsniveaus offensichtlich. Ursula Huws hat sich früh mit den Auswirkungen digitalisierter Arbeit beschäftigt und bereits 1999 auf die Illusion der „weightless economy“ hingewiesen, welche einen Qualifikations-Bias aufweise (Huws 2003a). Sie betont unter anderem eine Unterscheidung zwischen anspruchsvoller kreativer Arbeit und monotoner, repetitiver Datenbankeingabe, die einen wachsenden Teil von dequalifizierter Wissensarbeit ausmache (ebd.: 140). Zusätzlich bedeutet Entgrenzung in der digitalen Ökonomie, dass die physische Präsenz am Arbeitsplatz durch das Eingelogggt-Sein ersetzt werden kann (Huws 2016: 21).

Die Entgrenzung erzeugt für die Organisation augenscheinlich ein Kontrollproblem: Die ‚klassische‘ Organisation kann nur schwer Zugriff auf Arbeit außerhalb ihrer physischen-materiellen Grenzen erlangen. Digitalisierung ermöglicht diesen umfassenden Schritt und löst die räumliche Variable zu Teilen auf. Harald Wolf hat in einigen Untersuchungen auf die Bedeutung von Selbsttätigkeit hingewiesen (Wolf 1999, 2004, 2012). Diese ist ein Anteil unkontrollierbarer Tätigkeit am Arbeitsprozess. Sie ist Quell der Autonomie und der Selbstbestimmung, welche nicht ohne Weiteres durch soziale Kontrolle überwacht und bestimmt werden könne. Da die Arbeitenden über den direkten Zugang zum Prozess verfügten, obliege es ihnen auch, die konkreten unbestimmbaren Freiräume selbst auszukleiden. In der selbsttätigen Arbeit liege somit ein Nukleus autonomer Handlungsmacht, der zwar unterschiedlich stark ausgeprägt, doch in jeder Arbeitsform vorzufinden sei. Selbsttätigkeit ist daher ein Gegenstand, welcher im Horizont der Digitalisierung beeinflusst wird, unter Umständen sogar in immer weiterem Maße eingeschränkt. Unter dem Vorzeichen der Demokratisierung würde Selbsttätigkeit in der demokratisch verwalteten Selbstorganisation des Arbeitsprozesses aufgehen.

### **Kontrolle, Disziplinierung und Standardisierung**

Digitale Technologie ermöglicht einen bisher unbekanntem Zugriff auf die Arbeitsprozesse und gestattet es, den Funktionsprinzipien bürokratischer Kontrolle noch tiefere Wirkung zu entfalten. Sichtbarkeit, Zurechenbarkeit und Vorhersagbarkeit sind auf digitaler Datengrundlage außerordentlich präziser und feingliedriger. Wie ich im vorausgegangenen Abschnitt erwähnt habe, bieten digitale Kontrollmechanismen Zugang auf die Sphäre außerhalb der physischen Organisation. Boes und andere (2015b; 2016b) sprechen von einem Informationsraum, welcher einen zusätzlichen gesellschaftlichen, sozialen Handlungsraum beschreibt. Organisationale Macht- und Kontrollmechanismen können auf diesen zugreifen und ihn strukturieren. Entgrenzte Arbeit kann dadurch auch ‚aus der Ferne‘ überwacht, Arbeitsleistung gemessen oder Qualität überprüft werden. Die Überwachungsmittel sind hier eher mit allgemeinen Überwachungswerkzeugen für Internetverkehr vergleichbar, die beispielsweise die Nutzung des Firmen-

---

<sup>12</sup> Ursula Huws arbeitet aus britischer Forschung zu Telearbeit heraus, dass insbesondere geringqualifizierte Angestelltenjobs (white-collar) von computergestützter Automatisierung bedroht waren, wogegen sich gewerkschaftlich zur Wehr gesetzt wurde. Dies hatte zur Folge, dass Arbeitsorganisation, die auf der Vereinzelung der Angestellten beruhte – wie Telearbeit – kategorisch bekämpft wurde (Huws 2003b: 92).

rechners, das Surfverhalten oder – in extremen Fällen – Tastaturanschläge in der Minute auswerten können.<sup>13</sup> Arbeit in Organisationen ist von der digitalen Kontrolle nicht ausgenommen. Klaus Dörre beschreibt beispielhaft die Kommissionierungsstrecke im Logistikunternehmen Amazon. Handhelds geben genaue Wegstrecken zwischen den einzelnen Waren vor und *tracken* dabei zusätzlich den Arbeitenden (Dörre 2015b). Die Analogie zu einem Übergang von Disziplinar- zu Kontrollgesellschaften, wie ihn Deleuze (1993) als Kern Michel Foucaults (2005) Werk diskutiert, ist an diesem Punkt brüchig: Die auf Modulation individuellen Verhaltens aufbauende ‚Befreiung‘ des Subjekts aus strikten Disziplinen lässt sich eher in die Selbstorganisation und kreativen Spielräume selbstverantworteter Arbeit einpassen. Die Kontroll- und Überwachungsstrukturen, wie sie hier im Crowdfunding oder in einigen Fällen industrieller Einfacharbeit hervorgehoben werden, sprechen jedoch eher für eine Neuauflage alter Disziplinartechniken, die einem Neo-Taylorismus gleichkommen (Altenried 2017: 182ff.; Butollo et al. 2017; Hirsch-Kreinsen 2017; Schörpf et al. 2017).

Ursula Huws interpretiert solche Veränderungen der Beschäftigung als neues Paradigma, das sie „logged labour“ nennt (Huws 2016: 22). *Logged* sei diese Arbeit im dreifachen Sinne: 1) sie sei zurechtgeschnitten und standardisiert (logged = abgeholzt); 2) sie wird kontinuierlich überwacht und kontrolliert (logged = protokolliert); 3) die Angestellten müssen sich in Onlineplattformen einloggen, um Arbeiten zu können. Das Resultat ist zum einen, dass digitalisierte Arbeit zunehmend formalisiert werde, zum anderen allerdings immer weniger vorhersehbar und planbar werde. Prekarität ist in dieser Gig-Economy eine zusätzliche Bedrohung. In grenzenloser Konkurrenz wird Arbeitskraft auf einem globalen Markt vermarktet, zu welchem Onlineplattformen Zugang bieten.

“They are [...] required to be logged on, via a PC or a mobile device, during most of their waking hours. This means that their relationships with managers and co-workers are increasingly likely to be mediated via online communications, in the process leaving digital traces – the building blocks of ‘big data’ that can be used to monitor their performance. Standardisation of tasks makes it easier for workers to be substituted for each other and for comparisons to be drawn between them, and this, in turn, generates a competitiveness which is intensified in inverse proportion to the length of time that workers are committed to a particular contract or project” (ebd.: 21).

Standardisierung der Wissensarbeit ist in digitalen Ökonomien ein zentrales Thema, da gerade die Datenverarbeitung auf genauen Vorgaben beruht, um die weitere Verwertung der Datenbanken zu gewährleisten. Boes und andere sprechen von einem „digitalen Fließband“ (Boes et al. 2015a; Boes et al. 2016a), an welchem die Handlungsfenster vergleichsweise klein werden. Die Daten, die aus der Arbeit gewonnen werden, lassen sich wiederum Optimierungsprozessen unterziehen, um so den digital vermessenen Arbeitsprozess weiter zu verbessern („Taylorismus 2.0“) (Boes et al. 2016b: 37). Kreative Arbeit, welche nicht oder nur gering standardisierbar ist, kann ebenfalls durch digitalisierte Kontrolle und

---

<sup>13</sup> In *crowdfunding* Plattformen können solche direkten Kontrollmechanismen auf technische Art integriert sein. Ebenfalls erzeugen sie bürokratische Kontrollmechanismen, die auf Ergebniskontrolle setzt (Schörpf et al. 2017). Empirisch werden diese jedoch unterschiedlich implementiert, genutzt und von den Arbeiter\*innen wahrgenommen (vgl. Leimeister et al. 2016: 69ff.).

Überwachung diszipliniert werden. Die Prozessvorgaben sind zwar weniger spezifisch, dennoch übermitteln digitale Infrastrukturen ebenfalls problemlos Daten zu Deadlines, Fristen, auf Basis von Werkverträgen festgelegte Erwartungen an das Produkt oder organisationale Standards wie Projektmanagement (Caffentzis 2013: 111; Kalf 2017c). Dieser Punkt macht deutlich, dass autonomere Arbeitsformen (im eigentlichen Sinne selbstorganisierte) nicht zwingend mehr Gestaltungsspielraum eröffnen oder gar demokratisch bestimmt werden können. Boes et al. (2015b: 66ff.) weisen zu Recht darauf hin, dass der Hierarchieabbau auf der einen durch Kennzahlensteuerung auf der anderen Seite nivelliert werden kann und, dass die Digitalisierung Austauschbarkeit von Personal begünstige. Die Arbeitsprinzipien der open source Bewegung seien ins negative verkehrt. Allerdings sollte *open source* ebenso nicht überhöht werden, da die Programmiergruppen selten konfliktfrei oder ohne Leistungsdruck arbeiten.

Einen anderen Zuschnitt auf digitale Kontrolle liefern beispielsweise Raffetseder et al. (2017), die algorithmische Steuerungstechnologien als digitaler Dimension der betrieblicher Steuerung und Herrschaft interpretieren. Das Digitale eröffne ein „Comeback[] kybernetischer Steuerungsideen“, welche „Selbststeuerung durch Feedbackprozesse“ (ebd.: 229) anstoßen. Digitale Technologien im Produktionsprozess würden die klassischen Probleme kybernetischer Prozesssteuerung, unvollständige Informationen und Zeit-lags, ausräumen, da einerseits eine quantitativ höhere Güte und Fülle an Informationen abgegriffen werden sowie andererseits die zeitlichen Lücken durch die digitale Vernetzung nahezu in Echtzeit überwindbar werden (ebd.: 235). Im Fazit ihres Artikels stellen die Autor\*innen dabei fest, dass das Problem kybernetischer Systemsteuerung die Vernachlässigung politisch-sozialer Strukturen sei, welche hinter die Optimierung zur Selbsterhaltung des Systems zurücktreten (ebd.: 245f.). Die eher optimistische Einschätzung, dass „eine mathematisch korrekte Prozesssteuerung prinzipiell doch auch die Möglichkeit bietet, Herrschaft im Dienste allgemeiner Ziele aus Systemzusammenhängen zu tilgen“ (ebd.: 246), erscheint mir allerdings als eine technokratische Utopie, die an der normativen und funktionalen Bestimmung demokratischer Unternehmen vorbeigeht.

#### **4. Demokratisierung und Digitalisierung: Dimensionen der Debatte**

Die Debatte(n) zum demokratischen Unternehmen erlebe(n) nicht zu Unrecht eine neue Konjunktur. Abseits der normativen Forderung nach demokratischer Mitbestimmung gegen postdemokratische Tendenzen, bietet die technologische Entwicklung die Möglichkeit, Verbesserungsprozesse und Innovationspotenziale technisch einzufangen. In diesem abschließenden Kapitel sammle ich konzeptionelle, empirische und argumentative Leerstellen, welche im Spannungsfeld Digitalisierung und Demokratisierung meines Erachtens offenbleiben. Trotz der technischen Möglichkeiten bleibt die Nutzung in erster Linie instrumentell und nicht in dem Maße an demokratisierende Ziele zurückgebunden.

## Digitale Transformationspfade zum Postkapitalismus

Zurzeit gehen mit Digitalisierung und Automation verstärkt neue Krisendiagnosen einher, welche eine teilweise selbstläufige Transformation aus dem Kapitalismus vermuten. Der aktuelle Digitalisierungszyklus bedeute das Ende des kapitalistischen Grundprinzips der Vereinnahmung und Vermarktlichung von nicht-kapitalistischen Sphären, so Mason (2015: 175). Auf vielfältige Weise revolutioniere dies das Soziale und die Individuen, welche jetzt schon stellenweise in selbstorganisierten Sphären außerhalb der kapitalistischen Logik produktiv wären. Diesen Diagnosen kann mensch kritisch gegenüberstehen (bspw. Butollo/Kalff 2017). Sie weisen jedoch auf ein essenzielles Problem hin: Kognitive Arbeit und immaterielle Güter laufen der kapitalistisch organisierten Arbeit und ihrer Kontrolllogik sowie den Wert- und Preisgesetzen zuwider. Eigentumsfragen sind Dreh- und Angelpunkte einer digitalen politischen Ökonomie. Hier wird eine erste Schnittmenge mit den Debatten um das demokratische Unternehmen deutlich (Dörre 2015a: 106). Die aufgeworfene Frage nach Eigentum der Produkte (und zunehmend auch der Produktionsmittel, wenn diese Kreativität und Subjektivität sind) wird problematisch und kann an Arbeitstheorien des Eigentums angeschlossen werden (Huws 2012). Masons Betonung nichtmarktförmig organisierter Sphären (wie beispielsweise *open source* Projekte) spielt dieser Idee unter Umständen in die Hände. Inwieweit diese kooperativen Sphären in einer kapitalistisch strukturierten Umwelt Bestand haben und in sie eingebettet werden, ist darüber hinaus ein eigenständiger Problemkomplex, wie Florian Butollo und ich an anderer Stelle gezeigt haben (Butollo/Kalff 2017). Dolata argumentiert ebenfalls, dass es zu einer Konzentration von Monopolmacht im Internet komme und eben nicht zu einer Dezentralisierung und Demokratisierung (Dolata 2015: 507). Ebenso entwickeln sich Vertriebsplattformen im *platform capitalism* in ähnliche Richtungen (Srnicsek 2017) – für das Beispiel *cloudworking* ist dies weiter oben bereits diskutiert worden. Nicht desto trotz bestehen für diese Entwicklungen auch Gegenteilstendenzen, beispielsweise in einem Plattformkooperativismus, die nicht zu vernachlässigen sind (Scholz 2016).

Die konkrete Leerstelle bei digitalen Transformationen, finden sie nun in postkapitalistischen oder in demokratischen Horizonten statt, bleibt nach wie vor mit dem Thema Eigentum verknüpft. Zwar liefert beispielsweise Mason im Anschluss an postoperaistische Theorien und Debatten zum kognitiven Kapitalismus Ideen, wie strikte Eigentumsverhältnisse sich ‚von sich‘ aus lösen; dennoch ist festzuhalten, dass gegenwärtige Verwertungszusammenhänge nach wie vor an der prinzipiellen Institution nicht rütteln. Mit Blick auf steigende Patentanmeldungen und Lizenzierungsverfahren verstetigen sie sie sogar (European Patent Office 2017). Insofern sind konkrete Demokratisierungsbestrebungen, die auf Fragen des Eigentums abzielen in besonderem Maße zu diskutieren (Ellerman 1990); jedoch – unabdingbar – vor dem Hintergrund immateriellen Eigentums und einer weiter gefassten Digitalisierungsdynamik. Das Auseinanderfallen von postoperaistisch-analytischer Positionen und ökonomischer Realität muss erklärt werden.

## **Demokratische Produktion, demokratischer Konsum**

Direkt hieran schließt das Verhältnis von Produzenten- zu Konsumentendemokratie an. Es wird suggeriert, dass die demokratische/demokratisierte Wirtschaftsordnung insbesondere in der Mitbestimmung über die Produktion gelebt werde, was die Produkte mit einschließt. Vom demokratischen Konsum ist dies zu unterscheiden. Kai-Uwe Hellmann merkt an, dass dieser sich in zwei Arten gliedere; erstens in Konsumentendemokratie im Sinne eines gleichberechtigten und vereinfachten (demokratischen) Zugangs zu Gütern, welcher eine „Demokratisierung von Konsumchancen“ (Hellmann 2008: 30) darstelle. Sowie zweitens in eine Form des Verbraucher\*innenschutzes. Der Produzentendemokratie wird ein aktiver Einfluss auf die Umgestaltung hin zu nachhaltiger Ökonomie zugeschrieben. Trotzdem ist ein demokratisches Unternehmen nicht *per se* ein ökologisch nachhaltiges Unternehmen. Demokratisierte Mitbestimmung ist zwar durchaus sozial nachhaltig. Ökologisch gesehen kann das Unternehmen Optionen auf eine nachhaltige Produktionsausrichtung oder Produktentwicklung zur Abstimmung stellen. Dies befreit allerdings nicht von Konkurrenzdruck und dem „Naturgesetz der Ökonomie“ (Demirović 2008b: 55), welche eigne Sachzwänge etablieren können. Im besonderen Fall der Industrie 4.0 und hochgradig individualisierten Produkten (Losgröße 1) führt dies zu konkreten Problemen, wenn es einerseits um Fragen der Nachhaltigkeit geht und andererseits um Demokratisierungsbestrebungen. Gaus und andere benennen eine solche potenzielle Entwicklung als „Ablaufdeterminismus“ (Gaus et al. 2017). Größere Entscheidungsspielräume seien nur im Rahmen determinierter Produktionsabläufe zugestanden, welche „konsequenter Fortschritt marktbasierter Produktion“ sei, und „die Mitarbeitenden zum verlängerten Arm der Kund:innenwünsche macht“ (ebd.: 224). Dies wird im Produktportfolio deutlich, denn die demokratische Entscheidung, besonders leistungs- und absatzstarke SUVs zu fertigen, ist kaum nachhaltig. Die offene Frage ist, ob und wie sich technologische sowie ökonomische *lock-ins* demokratisch lösen lassen. Die Tendenz, so argumentieren Gaus et al. liege eher in einer weiteren Zentralisierung der „Entscheidungen über den Produktionsablauf [...], indem er direkt an die Kaufentscheidung der Kunden gekoppelt wird“ (ebd.: 227). Zumindest für die These, ob eine demokratische Produktion auch ökologisch nachhaltig sei, ist eine Leerstelle der aktuellen Debatte zu konstatieren. Zur situativen und zur praktischen Umsetzung ist noch Forschungsbedarf zu vermerken; insbesondere auch, wie eine digitalisierte Produktion konkret mit einer Produzent\*innendemokratie verbunden werden kann. Neben populärwissenschaftlichen Antizipationen, die in *Big Data* eine Chance für eine effiziente Planwirtschaft – und somit verminderte Verschwendung – sehen (Kucklick 2016: 120ff.), sind konkrete Implikationen bisher eher rar.

## **Digitalisierte Demokratie, demokratische Digitalisierung?**

Ein weiteres Anliegen dieses Papiers ist die Relation von Digitalisierung und Demokratisierung. Diesem Zusammenhang wird bisher kaum explizit nachgegangen. Vielmehr finden sich in der Literatur nur Hinweise auf katalysierende Wirkungen digitaler Technologien. Im Kontext digitaler Produktions- und Prozesssteuerung sowie deren macht- und herrschaftspolitischer Wirkungsweisen muss der digitalen Euphorie vorsichtig begegnet werden. Für demokratische Prozesse sind, wie für Partizipation generell, In-

formationen von großer Bedeutung. Die Digitalisierung produziert deren viele. *Big-Data* ist der Kern von Steuerungs- und Vorhersagealgorithmen, mit denen *smarte* Fabriken operieren. Der Zugang zu diesen Daten muss demokratisiert werden – und ihre Aufzeichnung abgestimmt werden. Prozessproduzierte Daten, aus Produktion oder Internetplattformen der Arbeitsvermittlung, bergen neue Möglichkeiten Leistungskennzahlen individuellen Angestellten zuzuordnen und sie hierdurch zu vermessen und zu kontrollieren. Das demokratische digitale Unternehmen beeinflusst den Umgang mit solchen Daten ebenso, wie es auf sie angewiesen ist. Dieser Zusammenhang zwischen Demokratisierung der Daten und Informatisierung des demokratischen Unternehmens ist ungeklärt. In den Gestaltungsansprüchen der Arbeiter\*innen an die technisierte Arbeit ließen sich solche Themen verhandeln. Darüber hinaus muss stärker noch geklärt werden, welche Daten wie zur Organisation des Produktionsprozesses beitragen und an welchen Stellen eher andere Ziele damit verfolgt werden, wie beispielsweise Leistungsbewertung und -messung.

Die datenzentrierte Kontrolle macht einen zusätzlichen Punkt deutlich: Die Digitalisierung erlaubt eine durchgreifende Individuierung der Angestellten. Strukturell bedient sich Management einer „Repräsentation des arbeitenden Körpers durch den hierarchischen Blick“ (Richter 2013: 211). Überwachung sichert bürokratische Sichtbarkeit und erzeugt Kontrolle und Disziplin. Die Datenmengen erlauben eine umfassende Kombination verschiedener Datentypen und Kennzahlen, welche zu komplexen Leistungsmatrizen angereichert werden können – dies schließt das Management mit ein. Der Zugriff auf objektive Datenmatrizen erzeugt einen quasi-objektiven Zugang zur individuellen Leistung. Am Ende könnte Entlohnung vollends auf Leistungsdaten beruhen und somit kollektiv verhandelte Lohnpolitik nachhaltig schädigen. Singularität, also die Einzigartigkeit des Menschen, zieht sich durch Konzeptionen des demokratischen Unternehmens hindurch. So beschreibt bereits Ross (1964), dass die Sozialstruktur viel feingliedriger sei, als eine Zweiteilung in antagonistische Klassen abbilden könne. Die Angestellten sind divers und haben unterschiedliche Interessen; diesem Bild werde das demokratische Unternehmen gerecht – und ebenso die digitalisierte Datenerhebung *aller* Beschäftigten. Gegenüber traditioneller Mitbestimmung durch Gewerkschaften und Betriebsräte, welche als Repräsentation funktioniert, ist das demokratische Unternehmen auf die Vereinzelung der Individuen ausgelegt, welche sich eigenständig, im Sinne der *liquid democracy* an Meinungsbildungs-, Informations- und Abstimmungsprozessen beteiligen. Hieran ist Forschung anzuschließen, inwieweit die Ablösung der Interessenvertretung durch die individuelle Interessenartikulation zu einem feingliedrigeren Bild politischer Partizipation führt oder zu einer Minderung oder gar Erosion des Organisationsgrads von Gruppen und ihrer politischen Durchsetzungsfähigkeit. Am Ende sind Situationen denkbar, in denen die kollektive (Ver-)Handlungsmacht durch die Individuierung nahezu vollkommen unterminiert wird.

Die Leerstelle, welche sich in diesem Punkt zeigt, ist vor allem eine empirische: Wie werden Interessenvertretungen durch die Digitalisierung beeinflusst und wie können *liquid democracy* Konzepte diese Dynamiken beeinflussen. In diesem Zusammenhang ist auch zu fragen, ob und wie *liquid* Konzepte nicht auch dazu beitragen, die Interessenvertretung auszuhöhlen und die Arbeitnehmer\*innen zu vereinzeln.

## Demokratisierte Arbeit, demokratische Arbeit

Die Darstellung des Verhältnisses von Arbeit und Nicht-Arbeit verdeutlicht außerdem, dass durch die Digitalisierung sowie durch die Demokratisierung neue Tätigkeitsprofile, Qualifikationsanforderungen und Reproduktionstätigkeiten notwendig sind, um die geforderte Arbeitskraft zu erzeugen, zu organisieren und einzusetzen. Dieses konstitutive Außen der Arbeit ist in der Regel nicht entlohnt. Zwar erlaubt es das demokratische Unternehmen, diesem Ausbeutungsverhältnis mit einer demokratischen Bestimmung über Lohn und Entgelt zu begegnen, trotzdem verbleiben die Tätigkeiten unsichtbar. Dies lässt sich im Übrigen auf Care- und Sorgearbeit insgesamt übertragen, welche in einer Wirtschaftsdemokratie immer noch von denselben blinden Flecken übersehen werden, die aktuell Gegenstand verschiedener Debatten um die *Care-Ökonomie* sind (bspw. Federici 2012; Huws 2015; Notz 2012: 20ff.).

Die Ursprünge und strukturellen Hintergründe, welche das demokratische Unternehmen in den Augen der verschiedenen Betrachter\*innen als ein erstrebenswertes Ziel darstellen sind sehr vielfältig. Juristische, wirtschaftliche oder politische Gründe kennzeichnen unterschiedliche sowie widersprüchliche Zugänge zum Thema. Besonders deutlich wird dies bei Konzepten, die sich affirmativ zum kapitalistisch organisierten Wirtschaftssystem verhalten (Demirović 2007: 257ff.). Eine besonders gravierende Leerstelle, gerade bei Konzepten aus der Wirtschaftspraxis, ist daher in den fehlenden demokratietheoretischen Grundlagen zu sehen. Die Betonung der Innovationspotenziale durch ‚alternative‘ Organisationskonzepte sowie die Beschwörung eines „Unternehmensbürger“ (Sattelberger 2015; Sattelberger/Wagner 2015) machen deutlich, dass das demokratische Selbstverständnis bei Fragen zur Marktorientierung, Wettbewerb, Gewinn- und Wachstumsorientierung enden. Sie verfallen in ein idealisiertes Subjektbild unternehmerischer Innovationskraft und Selbstverbesserung (Bröckling 2007: 283ff.). Wenn das demokratische Unternehmen – und mit ihm, die Demokratisierung der Wirtschaft – als normative Orientierung dienen, dann geht die Frage nach unternehmerischen Subjekten am Ziel vorbei. Vielmehr sind politische Subjekte relevant. In diesen ruht die konkrete Fundierung demokratischer Konzepte in einer Praxis, welche sich konkret darüber verständigen und ausweisen können, zu welchen Bedingungen und durch welche Verfahren Entscheidungen debattiert und getroffen werden. Außerdem – und darauf zielt die oben verwiesene Debatte der Care-Ökonomie hin, ist ein Demokratieverständnis an/in der Arbeit notwendigerweise verkürzt, wenn es – wieder einmal – Pflege-, Sorge-, Reproduktionsarbeit und so weiter unter den Tisch fallen lässt.

Max Weber unterscheidet in *Politik als Beruf* hauptberufliche und nebenberufliche Politiker, eine Differenz, welche durch eine Demokratisierung der Wirtschaft neu zu verhandeln wäre:

„Gelegenheits‘politiker sind wir alle, wenn wir unseren Wahlzettel abgeben oder eine ähnliche Willensäußerung: etwa Beifall oder Protest in einer ‚politischen‘ Versammlung, vollziehen, eine ‚politische‘ Rede halten usw., – und bei vielen Menschen beschränkt sich ihre ganze Beziehung zur Politik darauf. ‚Nebenberufliche‘ Politiker sind heute z. B. alle jene Vertrauensmänner und Vorstände von parteipolitischen Vereinen, welche diese Tätigkeit – wie es durchaus die Regel ist – nur im Bedarfsfalle ausüben und weder materiell noch ideell in erster Linie daraus ‚ihr Leben machen‘“ (Weber 1988: 512).



Die Politik des Produktionsprozesses zu demokratisieren verschöbe diese Grenze, denn die Erwerbsarbeit würde um politische Selbstorganisation erweitert, welche passive sowie aktive Willensbekundungen beinhaltet. Die Angestellten würden in diesem Sinne durch ihre Arbeit „ihr Leben machen“, ökonomisch wie politisch. Diesen Umständen fehlt es bislang noch an empirischer Einsicht, insbesondere die Betrachtung politischer Praxis und der Selbstorganisation müssen in demokratischen Kontexten analysiert werden, um politische Subjektivität sichtbar zu machen.

## Interventionen

Der Rekurs auf die Digitalisierung kann hierfür einen geeigneten Aufhänger bieten. Der Diskurs bietet mehrere Gegenstände: Digitalisierung ist technologischer Wandel, dessen Auswirkungen sozial eingefangen und verarbeitet werden und außerdem Nebenfolgen zeitigt. Digitalisierung eröffnet Möglichkeiten, demokratische Prozesse durch neue Infrastrukturen zu vermitteln. Nicht zuletzt eröffnet die Digitalisierung einen Bezugspunkt politischer Organisation, auf welchen sich Angestellteninteressen beziehen können und auf welchen hin sie sich organisieren können. Insgesamt ist Digitalisierung als ein Konfliktfeld zu begreifen, dessen Wirkungen nicht allein durch technologische Determinanten bestimmt, sondern durch aktive, diskursive und praktische Aushandlungen geformt werden. Dies zeigt sich auf den verschiedenen Ebenen, in welchen die Debatte Wirkung entfaltet. Beispielsweise sei das hiesige Projekt Industrie 4.0 ein lanciertes „Agenda-building“ (Pfeiffer 2015: 20), „um Labels, um Leitideen, die Heterogenes bündeln, [...] durchsetzbar zu machen“ (Dörre 2015b: 270). Die Technologieinitiativen schaffen somit einen Gegenstand, welchem nur eine Revolutionsrhetorik gerecht werden kann, in dem Sinne, dass eine immanente Notwendigkeit und Unausweichlichkeit suggeriert wird. Die diskursive Verhandlung *imaginiert* Digitalisierung (acatech 2013; Bundesministerium für Bildung und Forschung 2013, 2015; Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2015). Demgegenüber steht die praktische Ebene, in welcher sie *realisiert* werden muss. Auf diskursiver wie praktischer Ebene muss der Deutungshoheit des „Agenda-building“ etwas entgegengesetzt werden, um die Formation des Gegenstands sowie dessen Implementierung zu gestalten. Eine praxisorientierte Technikaushandlung und Gestaltung ist einzufordern und notfalls zu erstreiten – ebenso darf jedoch die idealisierte, imaginierte Wirkung von Technik – ihr Heilsversprechen, sozusagen – nicht widerstandslos in der Diskursblase vor sich hinwirken.<sup>14</sup> Neben den ‚klassischen‘ Institutionen solcher Konflikte, den Branchenverbänden, Arbeitnehmer- oder Arbeitgeberverbänden, Gewerkschaften sowie wissenschaftlichen Akteuren besteht eine Notwendigkeit in lokalen Settings, beispielsweise durch Betriebsräte diese Aushandlungen zu führen. Demokratische Unternehmen hätten hierin zumindest Diskussions- und Entscheidungsprozesse zur Hand, um das Konfliktfeld Digitalisierung zumindest auf einer Aushandlungsebene zu bearbeiten. Kontrolle, Disziplinierung und Überwachung aber auch Dequalifizierung, Substitution und Arbeitsintensivierung sind Punkte politi-

---

<sup>14</sup> Ein gutes Beispiel für eine solche, den Diskurs formende Intervention stellt Srnicek/Williams (2015) Auseinandersetzung mit der technologischen Wirkung der Automation auf Arbeitszeit und Grundeinkommen dar. Politisch wie analytisch kann diese Position selbstverständlich problematisiert werden (vgl. Kalff 2017b); jedoch geht es hier um den politischen Aspekt einer Intervention in den Diskurs und die Etablierung *anderer* Deutungsangebote.

scher Brisanz, die durch Gestaltungsansprüche abgedeckt werden können. Eine deutlichere Interpretation der Digitalisierung als Konfliktfeld, in welchem unterschiedliche Ziele und Interessen aufeinandertreffen, könnte dieser Leerstelle, die auch eine politische ist, gerechter werden. Wie hier das Vehikel der Transformation aussehen könnte, ist offen. Organisingprojekte, die einen strikten Gestaltungsanspruch an digitale Technologie haben und dabei auch eine demokratisierende Zielstellung verfolgen, können jedoch eine nachhaltige Bearbeitung des Konfliktfelds anbieten, wenn die Gestaltungsbefugnisse und Entscheidungsdimensionen entsprechend zugestanden und genutzt werden.

## 5. Literatur

- acatech (2013): *Umsetzungsempfehlungen für das Zukunftsprojekt Industrie 4.0. Abschlussbericht des Arbeitskreises Industrie 4.0.* Frankfurt am Main.
- Adorno, Theodor W. (2003) [1953]: Individuum und Organisation. Einleitungsvortrag zum Darmstädter Gespräch 1953. In: Tiedemann, Rolf (Hg.): *Soziologische Schriften I.* Gesammelte Schriften, Bd. 8. Frankfurt am Main: 440–456.
- Altenried, Moritz (2017): Die Plattform als Fabrik. Crowdwork, Digitaler Taylorismus und die Vervielfältigung der Arbeit. In: *PROKLA* 47(187): 175–191.
- Angelis, Massimo de/Harvie, David (2014): The Commons. In: Parker, Martin et al. (Hg.): *The Routledge Companion to Alternative Organization.* London/New York: 280–294.
- Arendt, Hannah (1985) [1958]: *Vita activa oder Vom tätigen Leben.* München/Zürich.
- Atzeni, Maurizio/Vieta, Marcelo (2014): Between Class and the Market. Self-Management in Theory and in the Practice of Worker-Recuperated Enterprises in Argentina. In: Parker, Martin et al. (Hg.): *The Routledge Companion to Alternative Organization.* London/New York: 47–63.
- Baethge, Martin (1991): Arbeit, Vergesellschaftung, Identität—Zur zunehmenden normativen Subjektivierung der Arbeit. In: *Soziale Welt* 42(1): 6–19.
- Bastgen, Sarah/Winkler, Katrin (2013): Liquid Democracy—Participation Model of the 21st century? In: Römmele, Andrea/Schober, Henrik (Hg.): *The Governance of large-scale Projects. Linking Citizens and the State.* Baden-Baden: 111–131.
- Bauman, Zygmunt (2003): *Flüchtige Moderne.* Frankfurt am Main.
- Bauman, Zygmunt/Bigo, Didier/Esteves, Paulo/Guild, Elspeth/Jabri, Vivienne/Lyon, David/Walker, R.B.J./Walker, Rob B. J. (2014): After Snowden. Rethinking the Impact of Surveillance. In: *International Political Sociology* 8(2): 121–144.
- Bauman, Zygmunt/Lyon, David (2013): *Daten, Drohnen, Disziplin. Ein Gespräch über flüchtige Überwachung.* Berlin.

- Beck, Ulrich (2017): *Die Metamorphose der Welt*. Berlin.
- Becke, Guido (2002): *Wandel betrieblicher Rationalisierungsmuster durch Mitarbeiterbeteiligung. Eine figurationssoziologische Fallstudie aus dem Dienstleistungsbereich*. Frankfurt am Main/New York.
- Benner, Christiane (2016): Crowdsourcing: Die radikalste Form der Digitalisierung von Arbeit. Eine Herausforderung für gewerkschaftliches Handeln. In: Schröder, Lothar/Urban, Hans-Jürgen (Hg.): *Gute Arbeit. Digitale Arbeitswelt—Trends und Anforderungen*. Frankfurt am Main: 129–138.
- Berle, Adolf A./Means, Gardiner C. (1932): *The modern corporation and private property*. New York.
- Blum, Christian/Zuber, Christina Isabel (2016): Liquid Democracy. Potentials, Problems, and Perspectives. In: *The Journal of Political Philosophy* 24(2): 162–182.
- Blum, Fred (1973): Demokratisierung des Betriebs und neues Bewußtsein. In: Fricke, Wolfgang/Geißler, Arnulf (Hg.): *Demokratisierung der Wirtschaft. Über die Bedeutung der Modell-Unternehmen für eine Demokratisierungsstrategie*. Hamburg: 66–86.
- Blumberg, Paul (1968): *Industrial Democracy. The Sociology of Participation*. London.
- Boes, Andreas/Bultemeier, Anja/Gül, Katrin/Kämpf, Tobias/Langes, Barbara/Lühr, Thomas/Marrs, Kira/Ziegler, Alexander (2015a): Zwischen Empowerment und digitalem Fließband. Das Unternehmen der Zukunft in der digitalen Gesellschaft. In: Sattelberger, Thomas/Welpe, Isabell/Boes, Andreas (Hg.): *Das demokratische Unternehmen. Neue Arbeits- und Führungskulturen im Zeitalter digitaler Wirtschaft*. Freiburg/München: 57–73.
- Boes, Andreas/Bultemeier, Anja/Kämpf, Tobias/Lühr, Thomas (2016a): Arbeitswelt der Zukunft—zwischen „digitalem Fließband“ und neuer Humanisierung. In: Schröder, Lothar/Urban, Hans-Jürgen (Hg.): *Gute Arbeit. Digitale Arbeitswelt—Trends und Anforderungen*. Frankfurt am Main: 227–240.
- Boes, Andreas/Kämpf, Tobias/Gül, Katrin/Langes, Barbara/Lühr, Thomas/Marrs, Kira/Ziegler, Alexander (2016b): Digitalisierung von „Wissensarbeit“. Der Informationsraum als Fundament der Arbeitswelt der Zukunft. In: *Aus Politik und Zeitgeschichte* 66(18/19): 32–39.
- Boes, Andreas/Kämpf, Tobias/Langes, Barbara/Lühr, Thomas (2014): Informatisierung und neue Entwicklungstendenzen von Arbeit. In: *Arbeits- und Industriesoziologische Studien* 7(1): 5–23.
- Boes, Andreas/Kämpf, Tobias/Langes, Barbara/Lühr, Thomas (2015b): Landnahme im Informationsraum. Neukonstituierung gesellschaftlicher Arbeit in der „digitalen Gesellschaft“. In: *WSI-Mitteilungen* 68(2): 77–85.
- Boes, Andreas/Trinks, Katrin (2006): „Theoretisch bin ich frei!“. *Interessenhandeln und Mitbestimmung in der IT-Industrie*. Berlin.
- Bosch, Aida/Ellguth, Peter/Schmidt, Rudi/Trinczek, Rainer (1999): *Zur politischen Kultur der Austauschbeziehungen zwischen Management und Betriebsrat in der westdeutschen Industrie*. Betriebliches Interessenhandeln, Bd. 1. Opladen.

- Brinkmann, Ulrich/Nachtwey, Oliver (2012): Regulation ohne Legitimation—oder: Wie der klandestine Charakter der Postdemokratie die Mitbestimmung untergräbt. In: Fricke, Werner/Wagner, Hilde (Hg.): *Demokratisierung der Arbeit. Neuansätze für Humanisierung und Wirtschaftsdemokratie*. Hamburg: 87–107.
- Bröckling, Ulrich (2007): *Das unternehmerische Selbst. Soziologie einer Subjektivierungsform*. Frankfurt am Main.
- Brown, Wendy (2015): *Die schleichende Revolution. Wie der Neoliberalismus die Demokratie zerstört*. Berlin.
- Brynjolfsson, Erik/McAfee, Andrew (2014): *The second machine age. Wie die nächste digitale Revolution unser aller Leben verändern wird*. Kulmbach.
- Buck, Sebastian (2012): Liquid Democracy – eine Realisierung deliberativer Hoffnungen? Zum Selbstverständnis der Piratenpartei. In: *Zeitschrift für Parlamentsfragen* 43(3): 626–635.
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (2013): *Zukunftsbild „Industrie 4.0“*. Bonn.
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (2015): *Industrie 4.0. Innovationen für die Produktion von morgen*. Bonn.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2015): *Memorandum der Plattform Industrie 4.0*. Berlin.
- Burnham, James (1941) [1941]: *The Managerial Revolution. What is Happening in the World*. New York.
- Butollo, Florian/Ehrlich, Martin/Engel, Thomas (2017): Amazonisierung der Industriearbeit? Industrie 4.0, Intralogistik und die Veränderung der Arbeitsverhältnisse in einem Montageunternehmen der Automobilindustrie. In: *Arbeit* 26(1): 33–59.
- Butollo, Florian/Kalff, Yannick (2017): Entsteht der Postkapitalismus im Kapitalismus? Eine Kritik an Masons Transformationsstrategie. In: *PROKLA* 47(187): 291–308.
- Caffentzis, George (2013): *In Letters of Blood and Fire. Work, Machines, and the Crisis of Capitalism*. Oakland.
- Crouch, Colin (2008): *Postdemokratie*. Frankfurt am Main.
- Degen, Hans-Jürgen/Knoblach, Jochen (2008): *Anarchismus. Eine Einführung*. Stuttgart.
- Deleuze, Gilles (1993) [1990]: Postskriptum über die Kontrollgesellschaften. In: *Unterhandlungen. 1972-1990*. Frankfurt am Main: 254–262.
- Demirović, Alex (2007): *Demokratie in der Wirtschaft. Positionen—Probleme—Perspektiven*. Münster.
- Demirović, Alex (2008a): Mitbestimmung und die Perspektiven der Wirtschaftsdemokratie. In: *WSI-Mitteilungen* 61(7): 387–393.
- Demirović, Alex (2008b): Wirtschaftsdemokratie, Rätedemokratie und freie Kooperationen. Einige vorläufige Überlegungen. In: *Widerspruch* Nr. 55: 55–67.

- Demirović, Alex (2013): Multiple Krise, autoritäre Demokratie und radikaldemokratische Erneuerung. In: *PROKLA*. 43(171): 193–215.
- Detje, Richard/Sauer, Dieter (2012): Vom Kopf auf die Füße stellen. Für eine arbeitspolitische Fundierung wirtschaftsdemokratischer Perspektiven. In: Fricke, Werner/Wagner, Hilde (Hg.): *Demokratisierung der Arbeit. Neuansätze für Humanisierung und Wirtschaftsdemokratie*. Hamburg: 55–85.
- Dieckmann, Martin (2008): Ein gebrochener Blick aufs Ganze. Mitbestimmung und Wirtschaftsdemokratie—eine Kritik in historisch-emanzipatorischer Perspektive. In: Benthin, Rainer/Brinkmann, Ulrich (Hg.): *Unternehmenskultur und Mitbestimmung. Betriebliche Integration zwischen Konsens und Konflikt*. Frankfurt am Main/New York: 357–372.
- Diefenbacher, Hans/Foltin, Oliver/Held, Benjamin/Rodenhäuser, Dorothee/Schweizer, Rike/Teichert, Volker (2016): *Zwischen den Arbeitswelten. Der Übergang in die Postwachstumsgesellschaft*. Frankfurt am Main.
- Distelhorst, Lars (2014): *Leistung. Das Endstadium der Ideologie*. Bielefeld.
- Dolata, Ulrich (2015): Volatile Monopole. Konzentration, Konkurrenz und Innovationsstrategien der Internetkonzerne. In: *Berliner Journal für Soziologie* 24(4): 505–529.
- Dörre, Klaus (1996): Die „demokratische Frage“ im Betrieb. Zu den Auswirkungen partizipativer Managementkonzepte auf die Arbeitsbeziehungen in deutschen Industrieunternehmen. In: *SOFI-Mitteilungen* Nr. 23: 7–23.
- Dörre, Klaus (2002): *Kampf um Beteiligung. Arbeit, Partizipation und industrielle Beziehungen im flexiblen Kapitalismus*. Wiesbaden.
- Dörre, Klaus (2009): Die neue Landnahme. Dynamiken und Grenzen des Finanzmarktkapitalismus. In: Dörre, Klaus/Lessenich, Stephan/Rosa, Hartmut (Hg.): *Soziologie—Kapitalismus—Kritik. Eine Debatte*. Frankfurt am Main: 21–86.
- Dörre, Klaus (2011): Capitalism, Landnahme and Social Time Régimes. An Outline. In: *Time & Society* 20(1): 69–93.
- Dörre, Klaus (2015a): Das demokratische Unternehmen—ein zukunftstaugliches Leitbild? In: Sattelberger, Thomas/Welpe, Isabell/Boes, Andreas (Hg.): *Das demokratische Unternehmen. Neue Arbeits- und Führungskulturen im Zeitalter digitaler Wirtschaft*. Freiburg/München: 95–113.
- Dörre, Klaus (2015b): Digitalisierung—neue Prosperität oder Vertiefung gesellschaftlicher Spaltungen? In: Hirsch-Kreinsen, Hartmut/Ittermann, Peter/Niehaus, Jonathan (Hg.): *Digitalisierung industrieller Arbeit. Die Vision Industrie 4.0 und ihre sozialen Herausforderungen*. Baden-Baden: 269–284.
- Edwards, Richard (1981): *Herrschaft im modernen Produktionsprozess*. Frankfurt am Main/New York.
- Ellerman, David (2017): On the Labor Theory of Property. Is the Problem Distribution or Predistribution? In: *Challenge* 60(2): 171–188.

- Ellerman, David P. (1984): Theory of Legal Structure. Worker Cooperatives. In: *Journal of Economic Issues* 18(3): 861–891.
- Ellerman, David P. (1990): *A Democratic Worker-Owned Firm. A New Model for the East and West*. Boston/London/Sydney/Wellington.
- Ellerman, David P. (1999): The Democratic Firm. An Argument Based on Ordinary Jurisprudence. In: *Journal of Business Ethics* 21(2/3): 111–124.
- European Patent Office (2017): *European Patent Filings. Filings 2007-2016 per country of residence of the applicant*. Online unter: [http://documents.epo.org/projects/babylon/eponet.nsf/0/5D3BD1BD120859A9C12580D4005AD126/\\$File/Filings\\_by\\_country\\_of\\_origin\\_2007-2016\\_en.xlsx](http://documents.epo.org/projects/babylon/eponet.nsf/0/5D3BD1BD120859A9C12580D4005AD126/$File/Filings_by_country_of_origin_2007-2016_en.xlsx). Zugriff: 26.7.2017.
- Federici, Silvia (2012): *Revolution at Point Zero. Housework, Reproduction, and Feminist Struggle*. Oakland.
- Foucault, Michel (2005) [1981]: Die Maschen der Macht. In: Defert, Daniel/Ewald, François/Lagrange, Jacques (Hg.): *Schriften in vier Bänden*. Dits et Ecrits, Bd. 4. Frankfurt am Main: 224–244.
- Fournier, Valérie (2013): Commoning. On the Social Organisation of the Commons. In: *M@n@gement* 16(4): 433–453.
- Fricke, Werner (2004): Drei Jahrzehnte Forschung und Praxis zur Humanisierung der Arbeit in Deutschland—eine Bilanz. In: Weber, Wolfgang G./Pasqualoni, Pier-Paolo/Burtscher, Christian B. (Hg.): *Wirtschaft, Demokratie und soziale Verantwortung. Kontinuitäten und Brüche*. Göttingen: 144–168.
- Fricke, Werner (2008): Demokratische Beteiligung. Fundament einer Unternehmenskultur von unten. In: Benthin, Rainer/Brinkmann, Ulrich (Hg.): *Unternehmenskultur und Mitbestimmung. Betriebliche Integration zwischen Konsens und Konflikt*. Frankfurt am Main/New York: 373–390.
- Fricke, Werner (2012a): Beitrag der Aktionsforschung zur Demokratisierung der Arbeit. In: Fricke, Werner/Wagner, Hilde (Hg.): *Demokratisierung der Arbeit. Neuansätze für Humanisierung und Wirtschaftsdemokratie*. Hamburg: 129–150.
- Fricke, Werner (2012b): Demokratisierung der Arbeit ist Sache der abhängig Beschäftigten selbst. In: Fricke, Werner/Wagner, Hilde (Hg.): *Demokratisierung der Arbeit. Neuansätze für Humanisierung und Wirtschaftsdemokratie*. Hamburg: 39–52.
- Fricke, Werner/Wagner, Hilde (Hg.) (2012): *Demokratisierung der Arbeit. Neuansätze für Humanisierung und Wirtschaftsdemokratie*. Hamburg.
- Garczyk, Eckhard (1973): Zwei Fußnoten zur jugoslawischen Arbeiterselbstverwaltung. In: Fricke, Wolfgang/Geißler, Arnulf (Hg.): *Demokratisierung der Wirtschaft. Über die Bedeutung der Modell-Unternehmen für eine Demokratisierungsstrategie*. Hamburg: 339–366.

- Gaus, Jobst/Knop, Christopher/Wandjo, David (2017): Marktkopplung und Kontrolle. Eine Kritik am Demokratisierungsversprechen der Industrie-4.0-Diskussion. In: *PROKLA* 47(187): 213–228.
- Geißler, Arnulf (1973): Fragen genossenschaftlicher Unternehmensdemokratie—dargestellt am Beispiel des „Ahrensburger Modells“. In: Fricke, Wolfgang/Geißler, Arnulf (Hg.): *Demokratisierung der Wirtschaft. Über die Bedeutung der Modell-Unternehmen für eine Demokratisierungsstrategie*. Hamburg: 146–181.
- Gohl, Christopher (2013): Beyond Deliberation. Towards a Pragmatic Theory of Collaborative Democracy. In: Römmele, Andrea/Schober, Henrik (Hg.): *The Governance of large-scale Projects. Linking Citizens and the State*. Baden-Baden: 25–44.
- Gottschall, Karin A/Voß, G. Günter (2005): Entgrenzung von Arbeit und Leben. Zur Einleitung. In: Gottschall, Karin/Voß, G. Günter (Hg.): *Entgrenzung von Arbeit und Leben. Zum Wandel der Beziehung von Erwerbstätigkeit und Privatsphäre im Alltag*. München/Mering: 11–33.
- Grey, Christopher (2009): *A very short, fairly interesting and reasonably cheap Book about Studying Organizations*. London/Thousand Oaks/New Delhi/Singapore.
- Habermas, Jürgen (2013): Demokratie oder Kapitalismus? Vom Elend der nationalstaatlichen Fragmentierung in einer kapitalistisch integrierten Weltgesellschaft. In: *Blätter für deutsche und internationale Politik* 58(5): 59–70.
- Hardt, Michael/Negri, Antonio (2002): *Empire. Die neue Weltordnung*. Frankfurt am Main/New York.
- Helfrich, Silke/Heinrich-Böll-Stiftung (Hg.) (2014): *Commons. Für eine neue Politik jenseits von Markt und Staat*. Bielefeld.
- Hensel, Isabell/Koch, Jochen/Kocher, Eva/Schwarz, Anna (2016): Crowdfunding als Phänomen der Koordination digitaler Erwerbsarbeit – Eine interdisziplinäre Perspektive. In: *Industrielle Beziehungen* 23(2): 162–186.
- Hilbert, Martin (2007): *Digitalisierung demokratischer Prozesse. Gefahren und Chancen der Informations- und Kommunikationstechnologie in der demokratischen Willensbildung der Informationsgesellschaft*. Berlin.
- Hindman, Matthew S. (2009): *The Myth of Digital Democracy*. Princeton.
- Hirsch-Kreinsen, Hartmut (2015): Einleitung. Digitalisierung industrieller Arbeit. In: Hirsch-Kreinsen, Hartmut/Ittermann, Peter/Niehaus, Jonathan (Hg.): *Digitalisierung industrieller Arbeit. Die Vision Industrie 4.0 und ihre sozialen Herausforderungen*. Baden-Baden: 9–30.
- Hirsch-Kreinsen, Hartmut (2017): Digitalisierung industrieller Einfacharbeit. Entwicklungspfade und arbeitspolitische Konsequenzen. In: *Arbeit* 26(1): 7–32.
- Huws, Ursula (2003a) [1999]: Material World. The Myth of the Weightless Economy. In: *The Making of a Cybertariat. Virtual Work in a Real World*. New York: 126–151.

- Huws, Ursula (2003b): Telework. Projections. In: *The Making of a Cybertariat. Virtual Work in a Real World*. New York: 86–100.
- Huws, Ursula (2003c): Terminal Isolation. The Atomization of Work and Leisure in the Wired Society. In: *The Making of a Cybertariat. Virtual Work in a Real World*. New York: 42–55.
- Huws, Ursula (2003d): The Global Office. Information Technology and the Relocation of White-Collar Work. In: *The Making of a Cybertariat. Virtual Work in a Real World*. New York: 56–60.
- Huws, Ursula (2012): Schöpfung und Enteignung. Die Dialektik von Autonomie und Kontrolle in der kreativen Arbeit. In: Flecker, Jörg (Hg.): *Arbeit in Ketten und Netzen. Die dynamische Vernetzung von Unternehmen und die Qualität der Arbeit*. Berlin: 217–230.
- Huws, Ursula (2014) [2006]: Begging and Bragging. The Self and the Commodification of Intellectual Activity. In: *Labor in the Global Digital Economy. The Cybertariat Comes of Age*. New York: 61–84.
- Huws, Ursula (2015): Widersprüche der digitalen Ökonomie. Informationskapitalismus und Kybertariat. In: *Z. Zeitschrift für Marxistische Erneuerung* 26(103): 15–28.
- Huws, Ursula (2016): Logged Labour. A new Paradigm of Work Organisation? In: *Work Organisation, Labour & Globalisation* 10(1): 7–26.
- IG Metall (2013): *Crowdsourcing. Beschäftigte im globalen Wettbewerb um Arbeit – am Beispiel IBM*. Frankfurt am Main.
- Ittermann, Peter/Niehaus, Jonathan (2015): Industrie 4.0 und Wandel von Industriearbeit. Überblick über Forschungsstand und Trendbestimmungen. In: Hirsch-Kreinsen, Hartmut/Ittermann, Peter/Niehaus, Jonathan (Hg.): *Digitalisierung industrieller Arbeit. Die Vision Industrie 4.0 und ihre sozialen Herausforderungen*. Baden-Baden: 33–51.
- Ittermann, Peter/Niehaus, Jonathan/Hirsch-Kreinsen, Hartmut (2015): *Arbeiten in der Industrie 4.0. Trendbestimmungen und arbeitspolitische Handlungsfelder*. Düsseldorf.
- Jänicke, Martin/Jacob, Klaus (2008): Die dritte industrielle Revolution. In: *Internationale Politik* 63(10): 32–40.
- Jossa, Bruno (2012): A System of Self-Managed Firms as a new Perspective on Marxism. In: *Cambridge Journal of Economics* 36(4): 821–841.
- Jossa, Bruno (2014): Alienation and the Self-Managed Firm System. In: *Review of Radical Political Economics* 46(1): 5–14.
- Jossa, Bruno (2015): Historical Materialism and Democratic Firm Management. In: *Review of Political Economy* 27(4): 645–665.
- Jossa, Bruno (2016): Is Historical Materialism a Deterministic Approach? The Democratic Firm and the Transition to Socialism. In: *Review of Radical Political Economics*: 1–17.
- Jossa, Bruno (2017a): *Labour Managed Firms and Post-Capitalism*. London.



- Jossa, Bruno (2017b): On the Advantages of a System of Labour-managed Firms. In: *Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity* 5(1): 1–19.
- Kalff, Yannick (2014): Projekte als Nordwest-Passage. Zeit und Zeitlichkeit als Regierungsrationalität. In: Hartz, Ronald/Rätzer, Matthias (Hg.): *Organisationsforschung nach Foucault. Macht—Diskurs—Widerstand*. Bielefeld: 191–210.
- Kalff, Yannick (2015a): Burnham, James (1941): The Managerial Revolution. In: Kühl, Stefan (Hg.): *Schlüsselwerke der Organisationsforschung*. Wiesbaden: 148–151.
- Kalff, Yannick (2015b): *Organisierendes Arbeiten. Ein Beitrag zur Performativität von Projekten*. Dissertation, Friedrich-Schiller-Universität Jena, Institut für Soziologie. Jena.
- Kalff, Yannick (2017a): Das ›Projekt‹ als Metapher der Biografie. Verwaltungslogik und Selbstwertung. In: *BIOS* 30(1). Im Erscheinen.
- Kalff, Yannick (2017b): Deus ex Machina. Das Ende des Kapitalismus als Ergebnis seiner Strukturlogik? In: *engagé* 3(5): 94–96.
- Kalff, Yannick (2017c): The Knowledge Worker and the Projectified Self. Domesticating and Disciplining of Creativity. In: *Work Organisation, Labour & Globalisation* 11(1): 10–27.
- Kalff, Yannick (2018): *Organisierendes Arbeiten. Zur Performativität von Projekten*. Bielefeld. In Vorbereitung.
- Kawalec, Sandra/Menz, Wolfgang (2013): Die Verflüssigung von Arbeit. Crowdsourcing als unternehmerische Reorganisationsstrategie—das Beispiel IBM. In: *Arbeits- und Industriesoziologische Studien* 6(2): 5–23.
- Kern, Horst/Schumann, Michael (1984): Neue Produktionskonzepte haben Chancen. Erfahrungen und erste Befunde der Folgestudie zu „Industriearbeit und Arbeiterbewusstsein“. In: *Soziale Welt* 35(1/2): 146–158.
- Kißler, Leo/Greifenstein, Ralph/Schneider, Karsten (2011): *Die Mitbestimmung in der Bundesrepublik Deutschland. Eine Einführung*. Wiesbaden.
- Kleemann, Frank/Matuschek, Ingo/Voß, G. Günter (2002): Subjektivierung von Arbeit. Ein Überblick zum Stand der soziologischen Diskussion. In: Moldaschl, Manfred/Voß, G. Günter (Hg.): *Subjektivierung von Arbeit*. München: 53–100.
- Kocyba, Hermann/Vornbusch, Uwe (2000): *Partizipation als Managementstrategie. Gruppenarbeit und flexible Steuerung in Automobilindustrie und Maschinenbau*. Studienreihe des Instituts für Sozialforschung Frankfurt am Main. Frankfurt am Main/New York.
- Kratzer, Nick (2003): *Arbeitskraft in Entgrenzung. Grenzenlose Anforderungen, erweiterte Spielräume, begrenzte Ressourcen*. Berlin.

- Kucklick, Christoph (2016): *Die granulare Gesellschaft. Wie das Digitale unsere Wirklichkeit auflöst*. Berlin.
- Kühl, Stefan (2000): Grenzen der Vermarktlichung. Die Mythen um unternehmerisch handelnde Mitarbeiter. In: *WSI-Mitteilungen* 53(12): 818–828.
- Kühl, Stefan (2011): *Organisationen. Eine sehr kurze Einführung*. Wiesbaden.
- Kuhlmann, Martin/Schumann, Michael (2015): Digitalisierung fordert Demokratisierung der Arbeitswelt heraus. In: Hoffmann, Reiner/Bogedan, Claudia (Hg.): *Arbeit der Zukunft. Möglichkeiten nutzen—Grenzen setzen*. Frankfurt am Main/New York: 122–140.
- Lanzara, Giovan Francesco/Morner, Michèle (2005): Artifacts rule! How organizing happens in open source software projects. In: Czarniawska, Barbara/Hernes, Tor (Hg.): *Actor-Network Theory and organizing*. Copenhagen: 67–90.
- Leimeister, Jan Marco/Durward, David/Zogaj, Shkodran (2016): *Crowd Worker in Deutschland. Eine empirische Studie zum Arbeitsumfeld auf externen Crowdsourcing-Plattformen*. Study der Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf.
- Lyon, David (2010): Liquid Surveillance. The Contribution of Zygmunt Bauman to Surveillance Studies. In: *International Political Sociology* 4(4): 325–338.
- Maeckelbergh, Marianne (2014): Social Movements and Global Governance. In: Parker, Martin et al. (Hg.): *The Routledge Companion to Alternative Organization*. London/New York: 345–358.
- Martens, Helmut (2010): Beteiligung als soziale Innovation. In: Howaldt, Jürgen/Jacobsen, Heike (Hg.): *Soziale Innovation. Auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma*. Wiesbaden: 371–390.
- Martens, Helmut (2012): Mitbestimmung, Beteiligung, Innovation und Demokratisierung—konzeptionelle Überlegungen, historische Anknüpfungspunkte, aktuelle Herausforderungen. In: Anlauff, Wolfgang et al. (Hg.): *Innovation durch Kompetenz und „gute Arbeit“. Management, Betriebsrat und Beschäftigte als Akteure moderner Innovationsstrategien*. Baden-Baden: 257–284.
- Martens, Helmut (2014): Beteiligung und Demokratisierung angesichts „Neuer Arbeit“—Aufgaben der Demokratisierung digitaler Wissensarbeit im Zeichen von Subjektivierung und Prekarisierung. In: Schröder, Lothar/Urban, Hans-Jürgen (Hg.): *Gute Arbeit. Profile prekärer Arbeit—Arbeitspolitik von unten*. Gute Arbeit, Bd. 2014. Frankfurt am Main: 298–308.
- Mason, Paul (2015): *Postcapitalism. A Guide to Our Future*. London.
- Meine, Hartmut/Schumann, Michael/Urban, Hans-Jürgen (Hg.) (2011): *Mehr Wirtschaftsdemokratie wagen!* Hamburg.
- Moldaschl, Manfred (2004): Partizipation und/als/statt Demokratie. Zum Entwicklungsverhältnis von gesellschaftlicher Demokratisierung und organisationaler Partizipation. In: Weber, Wolfgang

- G./Pasqualoni, Pier-Paolo/Burtscher, Christian B. (Hg.): *Wirtschaft, Demokratie und soziale Verantwortung. Kontinuitäten und Brüche*. Göttingen: 216–246.
- Moldaschl, Manfred/Sauer, Dieter (2000): Internalisierung des Marktes. Zur neuen Dialektik von Kooperation und Herrschaft. In: Minssen, Heiner (Hg.): *Begrenzte Entgrenzungen. Wandlungen von Organisation und Arbeit*. Berlin: 205–224.
- Mouffe, Chantal (2008): *Das demokratische Paradox*. Wien.
- Müller-Jentsch, Walther (2004): Mitbestimmung in Organisationen. Soziale cum/versus ökonomische Rationalität. Eine Argumentation in acht Thesen. In: Artus, Ingrid/Trinczek, Rainer/Schmidt, Rudi (Hg.): *Über Arbeit, Interessen und andere Dinge. Phänomene, Strukturen und Akteure im modernen Kapitalismus ; Rudi Schmidt zum 65. Geburtstag*. München/Mering: 143–158.
- Müller-Jentsch, Walther (2008): Industrial Democracy. Historical Development and Current Challenges. In: *Management Revue* 19(4): 260–273.
- Negt, Oskar (2011): Keine Zukunft der Demokratie ohne Wirtschaftsdemokratie. In: Meine, Hartmut/Schumann, Michael/Urban, Hans-Jürgen (Hg.): *Mehr Wirtschaftsdemokratie wagen!* Hamburg: 7–13.
- Notz, Gisela (2012): *Theorien alternativen Wirtschaftens. Fenster in eine andere Welt*. Stuttgart.
- Ostrom, Elinor (2005): *Understanding institutional diversity*. Princeton.
- Parker, Martin (2009): Managerialism and its Discontents. In: Clegg, Stewart R./Cooper, Cary L. (Hg.): *Macro Approaches*. The SAGE Handbook of Organizational Behavior, Bd. 2. Los Angeles/London: 85–98.
- Parker, Martin/Cheney, George/Fournier, Valérie/Land, Chris (2014a): The Question of Organization. A Manifesto for Alternatives. In: *ephemera* 14(4): 623–638.
- (Hg.) (2014b): *The Routledge Companion to Alternative Organization*. London/New York.
- Parker, Martin/Cheney, George/Fournier, Valérie/Land, Chris/Lightfoot, Geoff (2014c): Imagining Alternatives. In: Parker, Martin et al. (Hg.): *The Routledge Companion to Alternative Organization*. London/New York: 31–41.
- Parker, Martin/Fournier, Valérie/Reedy, Patrick (2007): *The dictionary of alternatives. Utopianism and organisation*. London/New York.
- Pfeiffer, Sabine (2015): Warum reden wir eigentlich über Industrie 4.0? Auf dem Weg zum digitalen Despotismus. In: *Mittelweg* 36 24(6): 14–36.
- Pongratz, Hans J./Voß, G. Günter (2003): *Arbeitskraftunternehmer. Erwerbsorientierungen in entgrenzten Arbeitsformen*. Berlin.
- Poteete, Amy R./Janssen, Marco A./Ostrom, Elinor (2010): *Working together. Collective action, the commons, and multiple methods in practice*. Princeton.

- Raffetseder, Eva-Maria/Schaupp, Simon/Staab, Philipp (2017): Kybernetik und Kontrolle. Algorithmische Arbeitssteuerung und betriebliche Herrschaft. In: *PROKLA* 47(187): 229–247.
- Ramsay, Harvie (1977): Cycles of Control. Worker Participation in Sociological and Historical Perspective. In: *Sociology* 11(3): 481–506.
- Richter, Nancy (2013): *Organisation, Macht, Subjekt. Zur Genealogie des modernen Managements*. Bielefeld.
- Rifkin, Jeremy (2011): *Die dritte industrielle Revolution. Die Zukunft der Wirtschaft nach dem Atomzeitalter*. Frankfurt am Main/New York.
- Ross, Norman (1964): *The Democratic Firm*. London.
- Sattelberger, Thomas (2015): Abhängiger oder souveräner Unternehmensbürger—der Mensch in der Aera der Digitalisierung. In: Sattelberger, Thomas/Welpe, Isabell/Boes, Andreas (Hg.): *Das demokratische Unternehmen. Neue Arbeits- und Führungskulturen im Zeitalter digitaler Wirtschaft*. Freiburg/München: 33–53.
- Sattelberger, Thomas/Wagner, Steffen (2015): Zur Einführung—ein Gespräch mit Thomas Sattelberger. In: Sattelberger, Thomas/Welpe, Isabell/Boes, Andreas (Hg.): *Das demokratische Unternehmen. Neue Arbeits- und Führungskulturen im Zeitalter digitaler Wirtschaft*. Freiburg/München: 11–18.
- Sattelberger, Thomas/Welpe, Isabell/Boes, Andreas (Hg.) (2015): *Das demokratische Unternehmen. Neue Arbeits- und Führungskulturen im Zeitalter digitaler Wirtschaft*. Freiburg/München.
- Sauer, Thomas/Elsen, Susanne/Garzillo, Cristina (2016): *Cities in Transition. Social Innovation for Europe's Urban Sustainability*. Abingdon/New York.
- Scholz, Trebor (2016): *Platform Cooperativism. Challenging the Corporate Economy*. New York.
- Schörpf, Philip/Flecker, Jörg/Schönauer, Annika/Eichmann, Hubert (2017): Triangular Love–Hate. Management and Control in Creative Crowdfunding. In: *New Technology, Work and Employment* 32(1): 43–58.
- Schumann, Michael/Detje, Richard (2011): Demokratisierung der Wirtschaft »von unten« – ein neuer Anlauf für Systemkorrekturen. In: Meine, Hartmut/Schumann, Michael/Urban, Hans-Jürgen (Hg.): *Mehr Wirtschaftsdemokratie wagen!* Hamburg: 68–84.
- Semler, Ricardo (1993): *Das Semco System. Management ohne Manager*. Das neue revolutionäre Führungsmodell. München.
- Singe, Ingo (2012): Partizipation als umkämpftes Terrain. In: Anlauff, Wolfgang et al. (Hg.): *Innovation durch Kompetenz und „gute Arbeit“. Management, Betriebsrat und Beschäftigte als Akteure moderner Innovationsstrategien*. Baden-Baden: 13–30.
- Srnicek, Nick (2017): *Platform Capitalism. Theory redux*. Cambridge/Malden.

- Srnicek, Nick/Williams, Alex (2015): *Inventing the Future. Postcapitalism and a World without Work*. London/New York.
- Staab, Philipp (2015): The Next Great Transformation. Ein Vorwort. In: *Mittelweg* 36 24(6): 3–13.
- Stefano, Valerio de (2016): The Rise of the “Just-in-Time Workforce”. On-Demand Work, Crowdwork, and Labor Protection in the “Gig-Economy”. In: *Comparative Labor Law & Policy Journal* 37(3): 471–503.
- Trinczek, Rainer (2004): Management und betriebliche Mitbestimmung. Eine interessentheoretisch fundierte Typologie kollektiver Orientierungsmuster. In: Artus, Ingrid/Trinczek, Rainer/Schmidt, Rudi (Hg.): *Über Arbeit, Interessen und andere Dinge. Phänomene, Strukturen und Akteure im modernen Kapitalismus ; Rudi Schmidt zum 65. Geburtstag*. München/Mering: 181–211.
- Türk, Klaus/Lemke, Thomas/Bruch, Michael (2006): *Organisation in der modernen Gesellschaft. Eine historische Einführung*. Wiesbaden.
- Vilmar, Fritz/Kißler, Leo (1982): *Arbeitswelt. Grundriß einer kritischen Soziologie der Arbeit*. Uni-Taschenbücher Soziologie, Arbeitswissenschaft, Bd. 1167. Opladen.
- Vilmar, Fritz/Sattler, Karl-Otto (1978): *Wirtschaftsdemokratie und Humanisierung der Arbeit. Systematische Integration der wichtigsten Konzepte*. Köln.
- Vogelmann, Frieder (2012a): Der Traum der Transparenz. Neue alte Betriebssysteme. In: Bieber, Christoph/Leggewie, Claus (Hg.): *Unter Piraten*. Bielefeld: 101–111.
- Vogelmann, Frieder (2012b): Flüssige Betriebssysteme. Liquid Democracy als demokratische Machttechnologie. In: *Aus Politik und Zeitgeschichte* 62(48): 40–46.
- Voß, G. Günter (1998): Die Entgrenzung von Arbeit und Arbeitskraft. Eine subjektorientierte Interpretation des Wandels der Arbeit. In: *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung* 31(3): 473–487.
- Voß, G. Günter/Pongratz, Hans J. (1998): Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft. In: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 50(1): 131–158.
- Wagner, Hilde (2012): Demokratisierung der Arbeit heute. In: Fricke, Werner/Wagner, Hilde (Hg.): *Demokratisierung der Arbeit. Neuansätze für Humanisierung und Wirtschaftsdemokratie*. Hamburg: 19–37.
- Webb, Sidney James/Webb, Beatrice (1897): *Industrial Democracy*. London/New York/Bombay.
- Webb, Tom/Cheney, George (2014): Worker-owned-and-governed Co-Operatives and the wider Co-Operative Movement. Challenges and Opportunities within and beyond the Global Economic Crisis. In: Parker, Martin et al. (Hg.): *The Routledge Companion to Alternative Organization*. London/New York: 64–88.

- Weber, Max (1988) [1919]: Politik als Beruf. In: Winckelmann, Johannes (Hg.): *Gesammelte Politische Schriften*. Tübingen: 505–560.
- Welpe, Isabell/Tumasjan, Andranik/Theurer, Christian (2015): Der Blick der Managementforschung. In: Sattelberger, Thomas/Welpe, Isabell/Boes, Andreas (Hg.): *Das demokratische Unternehmen. Neue Arbeits- und Führungskulturen im Zeitalter digitaler Wirtschaft*. Freiburg/München: 77–91.
- Wolf, Harald (1999): *Arbeit und Autonomie. Ein Versuch über Widersprüche und Metamorphosen kapitalistischer Produktion*. Münster.
- Wolf, Harald (2003): *Partizipatives Management—was bleibt? Expertise für die Hans-Böckler-Stiftung*. Göttingen.
- Wolf, Harald (2004): Arbeit, Autonomie, Kritik. In: Beerhorst, Joachim/Demirović, Alex/Guggemos, Michael (Hg.): *Kritische Theorie im gesellschaftlichen Strukturwandel*. Frankfurt am Main: 227–242.
- Wolf, Harald (2012): Kapitalistische Arbeitsorganisation und Selbsttätigkeit. In: Dörre, Klaus/Sauer, Dieter/Wittke, Volker (Hg.): *Kapitalismustheorie und Arbeit. Neue Ansätze soziologischer Kritik*. Frankfurt am Main/New York: 336–352.