

Von der digitalen Transformation zur demokratischen Transformation?

Über unterschiedliche Verständnisse betrieblicher Partizipation im Digitalisierungsdiskurs

Nicolas Pretterhofer

Abstract

Betriebliche Partizipation steht im Digitalisierungsdiskurs hoch im Trend. Sowohl in Managementliteratur, als auch in arbeitnehmer:inneninteressenorientierten Publikationen zur Digitalisierung der Arbeitswelt finden sich Apelle für Mitsprachemöglichkeiten bei der Implementierung digitaler Technologien. Eröffnet dieser (vermeintliche) Konsens zur Relevanz von betrieblicher Partizipation Anknüpfungsmöglichkeiten für Transformationsbestreben in Richtung Unternehmensdemokratie? Dieser Frage soll mit dem vorliegenden Beitrag nachgegangen werden.

Hierzu untersucht eine explorative Literaturrecherche, welches Verständnis / welche Verständnisse von betrieblicher Partizipation im Digitalisierungsdiskurs kursieren. Anhand der Erkenntnisse werden Überlegungen angestellt, ob und inwiefern die diskursive Großwetterlage tatsächlich Rahmenbedingungen bietet, in welchen sich Räume für demokratisch-transformative Impulse auf tun. Hierzu wird mit dem „Technokorporatismus 4.0“ auch der institutionelle Kontext reflektiert, von dem der Diskurs maßgeblich geprägt ist. Dabei zeigt sich: demokratieorientierte Transformationsbestrebungen sind an gewissen Stellen zwar anschlussfähig an den Digitalisierungsdiskurs, es finden sich jedoch auch Anzeichen entgegengesetzter Tendenzen.

Betriebliche Partizipation im Digitalisierungsdiskurs – Anknüpfungspunkt für demokratisierungsorientierte Transformationsbestrebungen?

Betriebliche Partizipation steht im aktuellen Diskurs rund um das Thema der Digitalisierung der Arbeitswelt hoch im Trend. An zahlreichen Stellen in der Literatur finden sich Aussagen, in denen die Mitsprache der Beschäftigten bei der Implementierung digital-technologischer Arbeitsmittel positiv bewertet wird. Hierbei handelt es sich keineswegs ausschließlich um Aussagen durch Vertreter:innen der organisierten Arbeitnehmer:innenvertretung. Auch in der Managementliteratur und von Seiten der Arbeitgeber:innenverbände wird die Relevanz betrieblicher Partizipation im Zuge der Digitalisierung der Arbeitswelt hervorgehoben. Das diskursive Fenster für die Forderung nach einer Stärkung der betrieblichen Partizipation scheint auf den ersten Blick also zumindest geöffnet zu sein. Ergeben sich im Zuge der Digitalisierung also tatsächlich gute Ausgangsbedingungen für eine demokratische Transformation der Wirtschaft, weil der Unternehmensdemokratie – als zentrale Säule der Wirtschaftsdemokratie (Demirovic 2011, S. 57–58) – gerade diskursiv der Weg geebnet wird?

Jedenfalls macht der (vermeintliche) Konsens zum Thema betriebliche Partizipation im Digitalisierungsdiskurs neugierig. Die Annahme einer Einigkeit der Akteur:innen hält jedoch keiner genaueren Betrachtung stand. Der Blick aufs Detail offenbart, dass unterschiedliche Akteursgruppen auch unterschiedliche Verständnisse von betrieblicher Partizipation in den Diskurs einbringen. Der vorliegende Beitrag soll diese Verständnisse untersuchen und damit der Frage nachgehen, ob und inwiefern das (vermeintlich) geöffnete diskursive Fenster genutzt-, beziehungsweise noch weiter aufgestoßen werden kann, um Transformationsbestrebungen im Sinne einer Demokratisierung von Unternehmen durchzusetzen.

Dazu soll erstens die Rolle der betrieblichen Partizipation im Digitalisierungsdiskurs unter die Lupe genommen- sowie der institutionelle Kontext beleuchtet werden, von dem der Diskurs maßgeblich geprägt ist. Darauf aufbauen sollen Überlegungen angestellt werden, ob und wenn ja inwiefern die diskursive Großwetterlage Anknüpfungspunkte für demokratisierungsorientierte Transformationsbestrebungen darstellt. Davor soll jedoch noch kurz ein aktuelles Forschungsprojekt vorgestellt werden, im Zuge dessen überhaupt die in die Neugier aufkam, der mit dem vorliegenden Beitrag nachgegangen wird.

Das Projekt [ParDiMon] – Wer kann die Digitalisierung mitgestalten?

Auslöser für die Neugier an der Behandlung des Themas der betrieblichen Partizipation im Digitalisierungsdiskurs ist die Arbeit am von der Arbeiterkammer Wien im Rahmen des Digitalisierungsfonds geförderten Projekt „[ParDiMon] Partizipations-Digitalisierungs-Monitor - Untersuchung zur (Ungleich-)Verteilung von partizipationsbegünstigenden Ressourcen und ihren gestalterischen Potenzialen im Kontext der Digitalisierung der Arbeitswelt.“¹ In der für Wien repräsentativen, quantitativen Untersuchung zu Gestaltungsmöglichkeiten im Zuge der Digitalisierung durch die Belegschaft stehen folgende Fragen im Zentrum des Interesses:

- Wie sind Partizipationsmöglichkeiten bezüglich der Ausgestaltung der Digitalisierung im Betrieb zwischen Beschäftigten entlang sozioökonomischer Merkmale verteilt?
- Gibt es einen Zusammenhang zwischen Möglichkeiten betrieblicher Partizipation bei der Ausgestaltung digital-technologischer Arbeitsmittel und den Arbeitsbedingungen?
- Welche Ressourcen wirken sich positiv auf die Möglichkeit aus, an der Ausgestaltung von Digitalisierungsvorhaben partizipieren zu können?
- Können etwaige Partizipationsmöglichkeiten im Kontext der Digitalisierung in einer ökologisch nachhaltigen Ausprägung genutzt werden?

Des Weiteren stellt das Projekt einen Versuch dar, betriebliche Partizipation als einen gemeinsamen Forderungspunkt für Akteur:innen sich oft konflikthaft gegenüberstehender Fraktionen des politisch linken Spektrums zu etablieren: die „rote“ Arbeitnehmer:innenvertretung und die „grüne“ Umweltbewegung². Ob die Studie tatsächlich Ergebnisse liefert, die zum Sichtbarmachen eines solchen gemeinsamen Zieles als Basis zu einem breiten Bündnis linker (oder zumindest progressiver) Kräfte beitragen kann, bleibt abzuwarten. Jedenfalls ist ein solches Bündnis dringend notwendig, um die Forderung nach einer sozial-ökologischen Transformation der Arbeitswelt gegen die Interessen jener

¹ Die Ergebnisse des Projektes sind ab Herbst 2023 unter <https://wien.arbeiterkammer.at/service/digifonds/gefueorderte-projekte/ParDiMon.html> einsehbar.

² Die Farben stehen hier nicht zwangsläufig für Parteien, wenngleich sich entsprechende Konfliktlinien auch zwischen den den genannten Farben zuordenbaren Parteien in Österreich beobachten lassen.

durchzusetzen, die vom Status quo profitieren. Die sich verschärfende Klimakrise sowie sich abzeichnende Verschlechterungen der Arbeitsbedingungen für Teile der Arbeiter:innenschaft bis hin zu einer „kybernetischen Proletarisierung“ (Schaupp 2021) liefern allen Grund dazu.

Betriebliche Partizipation im Digitalisierungsdiskurs: zwischen Gestaltungsoptimismus und Alternativlosigkeit

Wie wird das Thema der betrieblichen Partizipation also im Digitalisierungsdiskurs behandelt? Um diese Frage zu beantworten wurden wissenschaftliche Publikationen, Positionspapiere von Interessensvertretungen sowie sonstige Publikationen aus dem Umfeld von Interessensvertretungen zum Thema der Digitalisierung der Arbeitswelt explorativ gesichtet³. Der Fokus lag dabei vor allem auf Textpassagen, in denen betriebliche Partizipation thematisiert wird. Dabei wurde betriebliche Partizipation verstanden als...

„(...) formalisierte oder informelle Beteiligung der Beschäftigten oder ihrer RepräsentantInnen im Sinn von Einflussnahme, die entweder auf Belange des gesamten Betriebs gerichtet ist oder zumindest auf die Beeinflussung der eigenen Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen bzw. auch der laufenden Arbeitsvollzüge abzielt.“ (Eichmann et al. 2006, S. 21)

Im Sinne einer systematisierenden Darstellung wurden die Erkenntnisse entlang der idealtypischen Begründungsmuster hinter der Forderung nach betrieblicher Partizipation (Hucker 2008) strukturiert. Im Digitalisierungsdiskurs dominieren zwei der drei von Hucker formulierten Begründungsmuster: das Ethisch-Humanistische und das Effizienztheoretische. Die einzelnen Dokumente lassen sich zwar häufig nicht strikt und ausschließlich einem Begründungsmuster zuordnen⁴, es offenbaren sich jedoch zwei deutlich auseinanderdividierbare Diskursstränge, die sich neben dem angewandten Begründungsmuster auch noch in weiteren Aspekten unterscheiden, und zwar darin ...

- ... wie die jeweiligen Begründungsmuster sich konkret im Digitalisierungsdiskurs manifestieren,
- ...welche Akteur:innen in den unterschiedlichen Diskurssträngen die Rolle der partizipierenden Subjekte zugewiesen wird,
- ...welche konkreten Praktiken betrieblicher Partizipation in den identifizierten Diskurssträngen als zielführend behandelt werden,
- ... an welche Vorstellungen/ Ideologien zur Digitalisierung die Anwendung der jeweiligen Begründungsmuster anschließt,
- ... ob die jeweiligen Diskursstränge Anzeichen für Anschlussfähigkeit für Transformationsbestreben im Sinne einer Demokratisierung der gesellschaftlichen Sphäre Arbeit aufweisen.

Demokratisierung der gesellschaftlichen Sphäre Arbeit meint dabei eine Transformation von Arbeitsorganisationen in eine Richtung, in der „(...) die Führung und Gestaltung von Organisationen durch alle interessierten Mitglieder [ausgeübt wird], um den jeweiligen Organisationszweck zu verwirklichen“ (Zeuch 2020, S. 119), also betriebliche Partizipation zur zentralen Säule betrieblicher Herrschaft wird.

Im Folgenden werden die oben aufgelisteten Unterschiede aufgearbeitet. Zum Abschluss dieses Kapitels soll die diskursive Ebene verlassen werden, um den institutionellen Kontext zu

³ Der Beitrag erhebt dabei nicht den Anspruch einer systematischen Diskursanalyse. Auch von einer ganzheitlichen Erfassung des Digitalisierungsdiskurses kann nicht die Rede sein. Vielmehr sollte eben explorativ und ohne Einschränkungen nach Erscheinungszeitpunkt oder Typ des Diskursbeitrages der Versuch unternommen werden, die unterschiedlichen Facetten herauszuarbeiten.

⁴ Was bei idealtypischen Konstrukten auch nicht weiter überraschend ist.

beleuchten, in dem der untersuchte Diskurs eingebettet ist. Welche Rückschlüsse bezüglich des formulierten Interesses des Beitrags lassen sich aus dieser institutionellen Konstellation ableiten?

Das ethisch-Humanistische Begründungsmuster: Partizipation im Sinne der Arbeitsbedingungen

Der erste identifizierte Diskursstrang formiert sich rund um ein ethisch-humanistisches Begründungsmuster. Diesem zu Folge ist betriebliche Partizipation notwendig, um „ (...) die durch unterschiedliche Zwänge der industriellen Arbeit beschränkten Möglichkeiten zur Selbstverwirklichung in der Arbeitstätigkeit zu erweitern, körperliche und psychische Arbeitsbelastungen zu verringern, menschenwürdigere Arbeitsbedingungen zu schaffen und den sozio-emotionalen Bedürfnissen der Beschäftigten gerecht zu werden“ (Hucker 2008, S. 71). Mitsprachemöglichkeiten werden diesem Begründungsmuster zu Folge also als eine notwendige Bedingung zur Verwirklichung des erstrebenswerten Ziels der Schaffung humaner Rahmenbedingungen von Lohnarbeit verstanden.

Im Digitalisierungsdiskurs tritt dieses Begründungsmuster vor allem in Dokumenten von arbeitnehmer:inneninteressenorientierte Akteur:innen zu Tage. Betriebliche Partizipation wird als Möglichkeit und Bedingung für eine „sozialverträgliche Digitalisierung der Arbeitswelt“ (Freye und Karacic 2019, S. 6) eingefordert. Potentiellen Gefahren für die Beschäftigten durch die Digitalisierung wie eine erhöhte Verhaltens- und Leistungskontrolle durch Datensammlung, erhöhten Arbeitsdruck durch Verdichtung und andere soll demnach durch betriebliche Partizipation entgegengewirkt werden (Kluge et al. 2019, S. 4). Häufig sind es in diesem Zusammenhang Gewerkschaften, die ihren Mitgestaltungsanspruch mit diesem Begründungsmuster argumentieren. So wird die Frage nach der Bedingung für die Bewältigung der Digitalisierung in der Zeitschrift der PRO-GE⁵ klar mit „aktiver Gestaltung und unter Einbindung der ArbeitnehmerInnen“ (PRO-GE 2021) beantwortet und die GPA⁶ formuliert in einem Dokument zu den Gestaltungsmöglichkeiten der innerbetrieblichen Digitalisierung durch den Betriebsrat „mehr als nur menschenwürdige Arbeitsbedingungen“ (Angerler et al. 2018) als Zielsetzung betrieblicher Partizipation. Immer wieder wird dabei die Aktualität des Wandels sowie die damit eingehende Konvergenz der Entwicklung als guter Zeitpunkt für die Erfolgchancen betrieblicher Partizipation im Sinne des ethisch-humanistischen Begründungsmusters diskutiert (z.B. Hoose et al. 2019, S. 440).

In Dokumenten, die primär dem ethisch-humanistischen Begründungsmuster folgen, wird der Betriebsrat als zentrales Subjekt der betrieblichen Partizipation behandelt. Durch sein Einwirken sollen sich die „Chancen für die Beschäftigten so gut wie möglich (...) verbessern, sei es mit Blick auf die Handlungsautonomie oder mit Blick auf Qualifizierungs- und Entwicklungspotenziale.“ (Falkenberg et al. 2020, S. 15) Dabei wird auch immer wieder auf die Relevanz der Zusammenarbeit mit der Gewerkschaft betont, der „die Rolle der Vermittler von Wissen und guten Praxisbeispielen“ (Oerder et al., S. 5) zukommt. Im Vordergrund stehen hier also Formen der indirekten/repräsentativen betrieblichen Partizipation, wenngleich auch immer wieder die Notwendigkeit der Einbindung der Belegschaft in die Betriebsratstätigkeit hervorgehoben wird (z.B. Maschke und Werner 2015, S. 22).

Als Modi der Partizipation werden in etwa die Mitgestaltung bei der konkreten Implementierung digital-technologischer Arbeitsmittel (z.B. Angerler et al. 2018, S. 18–19) oder das Aushandeln von Betriebsvereinbarungen (Knothe et al. 2017) besprochen. Basis für den Anspruch auf Mitbestimmung liefert im Kontext der Digitalisierung das Arbeitsverfassungsgesetz und die

⁵ Produktionsgewerkschaft

⁶ Gewerkschaft der Privatangestellten

darin vorgesehenen Mitwirkungsbefugnisse bei Technologien, bei deren Einsatz es zu einer Verarbeitung personenbezogener Beschäftigtendaten durch den Arbeitgeber kommt (Chlestil 2021). Leitbilder guter Arbeit sollen als Orientierung für die Gestaltung der Digitalisierung im Unternehmen dienen (z.B. Niehaus und Katzan 2020, S. 51).

Der im arbeitnehmer:inneninteressenorientierten Diskurs weit verbreitete „Gestaltungsoptimismus“ (Niehaus und Katzan 2020, S. 43) beruht meist implizit oder explizit auf Erkenntnissen einer als „Social Shaping of Technology (SST)“ bekannten Denkschule (MacKenzie und Wajcman 1999). Diese weist die – auch im Digitalisierungsdiskurs weit verbreitete (Flecker 2017, S. 202) – Vorstellung eines technologischen Determinismus zurück, der zu Folge technologische Entwicklungen alleine einer Logik des technisch machbaren folgen. Demgegenüber wird eine Betrachtungsweise gestellt, die auch den Einfluss sozialer Kontextbedingungen auf die Ausgestaltung von Technologie berücksichtigt. Technologieentwicklung ist demnach ein „(...) Feld gesellschaftlicher Machtkämpfe. In diesem Sinne ist Technologie stets auch eine Verdinglichung verschiedener gesellschaftlicher Interessen.“ (Schaupp 2021, S. 63). Die Stärkung der Interessen der Arbeitnehmer:innen in diesen Machtkämpfen wird zum Motiv hinter der Forderung nach betrieblicher Partizipation, eine Gestaltung im Sinne guter Arbeitsbedingungen das Ziel.

Prinzipiell scheint das ethisch humanistische Begründungsmuster ein guter Anknüpfungspunkt für eine Demokratisierung der gesellschaftlichen Sphäre Arbeit zu sein. Schließlich spricht auch Hucker (2006) in der Definition davon, dass betriebliche Partizipation „dem menschlichen Bedürfnis nach Selbstentfaltung Rechnung trägt und einer Entfremdung von der Arbeit entgegenwirkt“ (ebd. 67). Die Forderung nach einer Demokratisierung von Unternehmen scheint in diesem Diskursstrang als anschlussfähig. Teilweise finden sich in den ethisch-humanistisch-orientierten Dokumenten auch Forderungen, die in eine solche Kerbe schlagen, beispielsweise wenn über Möglichkeiten zur Stärkung der Mitbestimmungsrechte im Zuge der Digitalisierung nachgedacht wird (z.B. Oerder 2016, S. 4).

Das effizienztheoretische Begründungsmuster: Technikakzeptanz und Innovationsfähigkeit durch betriebliche Partizipation

Im zweiten, identifizierten Diskursstrang wird die Notwendigkeit betrieblicher Partizipation hauptsächlich mit dem effizienztheoretischen Begründungsmuster argumentiert. Bei diesem wird die „wirtschaftliche Vorteilhaftigkeit von Partizipation für die Unternehmungen“ (Hucker 2008, S. 75) als zentraler Vorteil von Mitsprachemöglichkeiten verhandelt. Betriebliche Partizipation trägt demzufolge dazu bei, die Motivation und Zufriedenheit der Beschäftigten zu verbessern und so die Leistungsfähigkeit zu erhöhen und Fluktuation zu verringern, durch eine höhere Identifikation der Beschäftigten mit dem Unternehmen die Kosten für Koordination und Kontrolle zu senken, Kreativitäts- und Wissenspotentiale zu erschließen, konzeptionelle Defizite moderner, komplexer Produktionsanlagen auszugleichen sowie die Flexibilität bei der Bearbeitung von Kund:innenwünschen zu erhöhen (ebd. S. 75-76).

Im Diskurs um die Digitalisierung der Arbeitswelt ist dieses Begründungsmuster weit verbreitet. Das vermutlich am häufigsten auffindbare Motiv in diesem Zusammenhang ist dabei jenes der „Technikakzeptanz“ seitens der Beschäftigten. Betriebliche Partizipation ist demzufolge notwendig, weil ohne diese „(...) mangelnde Akzeptanz und Ablehnung auf Seiten der Mitarbeiter entstehen und den Transformationsprozess hemmen oder gar gänzlich blockieren [können].“ (Bosse et al. 2019, S. 5) Partizipation wird demnach weniger als Methode der Gestaltung von Technologie behandelt, sondern eher als Mittel zum reibungslosen Aufrechterhalten des Betriebs ohne Verhinderungsaktivitäten seitens der Belegschaft (Merhar et al. 2019, S. 284). Ein weiteres Motiv des effizienztheoretischen Begründungsmusters im Digitalisierungsdiskurs bezieht sich auf das Erkennen und Nutzbarmachen vorhandener

Potentiale in der Belegschaft (z.B. Meisterjahn et al. 2019, S. 118). Diese klassische Zielsetzung partizipativer Managementkonzepte wird als im Kontext der Digitalisierung zentrales Erfolgskonzept besprochen, wobei auf den Wettbewerbsvorteil Innovationsfähigkeit verwiesen wird, in dessen Sinne eben die Potentiale der Belegschaft mobilisiert werden müssen (Ehrlich und Engel 2019, S. 204; Passweg 2019).

Dieses Begründungsmuster taucht immer wieder in arbeitnehmer:inneninteressenorientierter Literatur auf, die generell am ethisch-humanistische Begründungsmuster orientiert ist. In diesem Zusammenhang wird mit Bezug auf die effizienztheoretischen Argumentationslinien festgestellt: „Damit rechnet sich die Beteiligung der Belegschaft letztlich auch betriebswirtschaftlich.“ (Freye und Karacic 2019, S. 5). Im Sinne des Interessensausgleichs wird darauf hingewiesen, dass Mitgestaltungsmöglichkeiten der Beschäftigten und ihrer Vertreter:innen „für alle Beteiligten Vorteile bieten.“ (Freye und Karacic 2019, S. 5) Zentraler Austragungsort dieses Diskursstrangs sind jedoch Publikationen (gefördert) von Arbeitgeber:innenvertretungsorganisationen und die Managementliteratur. Zielsetzung diese Dokumente ist meist das Bereitstellen von Informationen zum Bewältigen der „Herausforderungen“ im Zuge der Digitalisierung im Sinne des Erhalts der „Wettbewerbsfähigkeit“ (siehe z.B. Bosse und Zink 2019; Werther und Bruckner 2018).

Im effizienztheoretisch orientierten Diskursstrang stehen Prozesse direkter Partizipation im Zentrum der Erwartungen bezüglich betriebswirtschaftlicher Vorteile. Besprochen werden in etwa Informationsangebote zu anstehenden Digitalisierungsprojekten für die Beschäftigten, Angebote der Konsultation wie Workshops oder Interviews oder das Testen von Prototypen vor der Implementierung (Scheeg et al. 2019; Hellge et al. 2019). Dabei handelt es sich durchaus um Vorgehensweisen, die auch in am ethisch-humanistischen Begründungsmuster orientierten Dokumenten vorgeschlagen werden. Der Unterschied ist, dass der Betriebsrat im effizienztheoretisch orientierten Diskursstrang häufig nicht einmal Erwähnung findet. Hinzu kommt das Management, welches unter anderem mit Formulierungen wie „Führung 4.0“ zum Subjekt betrieblicher Partizipation wird, in dem es entsprechend Prozesse im Unternehmen implementiert (z.B. Schwarzmüller et al. 2017; Rump et al. 2017).

Das effizienztheoretische Begründungsmuster schließt argumentativ an ein zentrales Motiv des Digitalisierungsdiskurses an: die wettbewerbsbedingte Alternativlosigkeit. Dem zu Folge ist Digitalisierung ein im Sinne des Bestehens im (Standort-)Wettbewerbs unausweichliches Projekt. Mit dieser Alternativlosigkeit geht die Relevanz der Mobilisierung sämtlicher Ressourcen und Potentiale einher: Betriebliche Partizipation ist aus der effizienztheoretischen Perspektive eine unter vielen hierzu anzapfbaren Quellen (Innovationspotentiale), beziehungsweise Mittel zum Schaffen von geeigneten Voraussetzungen (Technikakzeptanz). Jörg Flecker bezeichnet diese „Verschränkung der als linear und notwendig gedeuteten Technikentwicklung im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologien mit einem neoliberalen gesellschaftspolitischen Programm“ als Grund für „einseitig kapital- und managementorientierten Gestaltung und Anwendung der Technik“ (Flecker 2018, S. 20).

Inwiefern kann der effizienztheoretisch geprägte Diskursstrang nun als anschlussfähig für das Bestreben einer demokratischen Transformation der Arbeitswelt betrachtet werden? Die sich aus dem Wettbewerbsdruck ergebenden Alternativlosigkeit betrieblicher Partizipation führt teilweise zu einem gewissen effizienztheoretischen Demokratieoptimismus. Dem zufolge ist die Demokratisierung von Unternehmen eine „nötige Voraussetzung, um die Versprechen der digitalen Transformation einlösen zu können.“ (Zeuch 2021, S. 731) Eine Demokratisierung der Unternehmen sei alternativlos, weil nur so die Wettbewerbsfähigkeit gewährleistet bleibt.

Diesem Argumentationsmuster ist aus mehreren Gründen mit Skepsis zu Begegnen. Erstens gibt es Grund zur Annahme, dass Partizipation in diesem Diskursstrang nicht unbedingt als Einflussnahme auf die Belange des Betriebs, beziehungsweise die Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen verstanden wird, sondern eher Handlungsspielräume der

Beschäftigten bei der Umsetzung ihrer Tätigkeiten meint. Dies kann besonders plakativ an nachfolgendem Beispiel nachvollzogen werden, welches aus dem oben zitierten effizienztheoretisch-demokratieoptimistischen Beitrag stammt:

„Sie rufen bei einem Support-Service an, weil Sie ein Problem haben. Der Support-Mitarbeiter darf allerdings die nötigen Schritte zur Problemlösung nicht gehen, weil das seine Entscheidungskompetenz überschreitet. Also muss er Sie erst mal vertrösten und mit seiner Vorgesetzten sprechen. Würde es Sie nicht wesentlich mehr überzeugen, wenn die Entscheidung sofort getroffen und Ihr Problem unmittelbar mit dem ersten Anruf gelöst werden würde, anstatt dass Ihre Geduld erst mal in einer Warteschleife strapaziert wird?“ (Zeuch 2021, S. 727)

Zweitens kann die starke Fokussierung auf direkte Partizipation insofern potenziell entdemokratisierend wirken, als dass so repräsentative Formen der Mitsprache geschwächt werden können. Dabei handelt es sich jedoch um die gesetzlich verbindlichen, also auch gegen Widerstände durchsetzbaren Formen betrieblicher Partizipation (Schaupp 2021, S. 101). Eine Schwächung repräsentativer Formen der Mitbestimmung kann des Weiteren in einer Entsolidarisierung der Beschäftigten resultieren:

„Wenn Beschäftigte im Unternehmen direkt in betriebliche Entscheidungsprozesse einbezogen werden, dann werden sie in letzter Konsequenz zu Verhandlungspartnern und zu Konkurrenten“ (Kluge et al. 2019, S. 12)

Aus diesen Gründen und anderen werden Demokratieversprechen partizipativer Managementkonzepte in der Arbeitsforschung generell kritisch betrachtet: die „Aktivierung und Mobilisierung der Subjekte [mündet] nicht notwendigerweise in erweiterte Gestaltungs- und Partizipationschancen“ (Eichmann et al. 2006, S. 24) und im Endeffekt „steht doch nicht die Arbeitssituation der Beschäftigten (...) im Mittelpunkt.“ (Ehrlich und Engel 2019, S. 209) Dieser effizienztheoretisch orientierte Diskursstrang rund um betriebliche Partizipation im Kontext der Digitalisierung offenbart sich also als ungeeigneter Anknüpfungspunkt für die Forderung nach einer demokratischen Transformation der gesellschaftlichen Sphäre Arbeit. Teilweise fordern die Sprecher:innen im Sinne der Flexibilität gar einen Abbau der gesetzlichen Mitbestimmungsrechte (Schaupp 2021, S. 86–89).

Technokorporatismus 4.0 – Digitalisierung im Interessensausgleich

Die explorative Literaturrecherche offenbart also zwei sich gegenüberstehende Diskursstränge, in denen unterschiedliche Vorstellungen von betrieblicher Partizipation transportiert werden. Das ethisch-humanistische Begründungsmuster bietet durchaus Anknüpfungspunkte für Forderungen nach einer stärkeren Demokratisierung der Unternehmen, während die effizienztheoretische Argumentationslogik wenig Grund für Optimismus lässt. Im Sinne von Überlegungen bezüglich der demokratisch-transformativen Potentiale der aktuellen Situation lohnt sich nun der Blick auf die institutionellen Rahmenbedingungen des Diskurses.

Dieser kann – vor allem aber nicht nur für die Industrie – als „Technokorporatismus 4.0“ (Schaupp 2021, S. 121) bezeichnet werden. Gemeint sind hiermit institutionalisierte Formen der sozialpartnerschaftlichen Umsetzung von Digitalisierungsprojekten unter staatlicher Vermittlung und Förderung. Ein Prominentes Beispiel aus Deutschland für in einem solchen institutionellen Rahmen gestaltete Digitalisierung ist das Projekt Arbeit 2020(+)⁷. Für Österreich ist in diesem Zusammenhang die „Plattform Industrie 4.0“⁸ zu nennen, welcher neben diversen Unternehmen und Universitäten auch zwei Fachgewerkschaften, der ÖGB und die Arbeiterkammer, Arbeitgeber:innenvertretungen sowie das Bundesministerium für Klimaschutz, Umwelt, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie angehören.

⁷ www.arbeit2020.de

⁸ <https://plattformindustrie40.at/>

Der Technokorporatismus 4.0 „(...) zeichnet sich durch die Teilnahme der Gewerkschaft an der Durchsetzung der Digitalisierung aus, für die ihnen im Gegenzug Mitsprache bei deren konkreten Ausgestaltung zugesprochen wird.“ (Schaupp 2021, S. 123). Die Digitalisierung wird in diesem Setting also von der Arbeitgeber:innenseite initiiert. Damit sind – wie weiter oben bereits gezeigt wurde – Digitalisierungsprojekte häufig klar interessensgeleitet: „Es geht um Wettbewerbsfähigkeit in der globalen Konkurrenz, in der Hoffnung, neue Wachstumszyklen zu generieren.“ (Herr 2020). Die Möglichkeit der Mitsprache spielt sich also in einem klar von der initiierenden Seite vorgegeben Rahmen ab.

Hier kann ein Grund dafür liegen, dass betriebliche Partizipation auch unter Einbezug des Betriebsrates nicht zwangsläufig eine Humanisierung der Arbeit mit sich bringt. So zeigt beispielsweise eine qualitative Untersuchung in vier Österreichischen Unternehmen, dass betriebliche Mitbestimmung eher dazu genutzt wird problematische Entwicklungen zu begrenzen, etwa im Bereich der Überwachung. Die Zielsetzung einer Humanisierung der Arbeit spielt (noch) keine allzu große Rolle (Schörpf et al. 2020). Und auch die wissenschaftliche Begleitung von Implementierungsverfahren digitaler Technologien im Rahmen des Projektes Arbeit 2020 stellt fest: „In den Beispielen konnten Verschlechterungen der Arbeitsbedingungen abgewendet werden, jedoch ist es nicht gelungen, die Arbeitsbedingungen zu verbessern.“ (Klippert et al. 2018, S. 240)

Beim Aufeinandertreffen neoliberaler Alternativlosigkeit und humanistisch orientiertem Gestaltungsoptimismus steht für arbeitnehmer:inneninteressenorientierte Akteur:innen scheinbar eher die Frage danach im Mittelpunkt, wie unter Handlungsdruck das Ziel der Humanisierung von Arbeit verfolgt werden kann, beziehungsweise zumindest Verschlechterungen der Arbeitsbedingungen abgewehrt werden können. Das wird auch entlang der formulierten, notwendigen Anforderungen an die „Mitbestimmung 4.0“ sichtbar: die Rede ist vom Aufbau der notwendigen Qualifikationen in den Betriebsräten, damit diese die bestehenden Möglichkeiten im Rahmen des Arbeitsverfassungsgesetzes und der Datenschutzgrundverordnung ausschöpfen können (Angerler et al. 2018). Impulse in Richtung einer grundlegenden Demokratisierung des jeweiligen Unternehmens scheinen unter den Bedingungen des Technokorporatismus 4.0 jedoch wenig Raum zu bekommen.

Jenseits der Grenzen des Diskurses und seiner Einbettung

Im Digitalisierungsdiskurs wird die Notwendigkeit betrieblicher Partizipation mit unterschiedlichen Argumenten begründet. Dabei stehen sich der ethisch-humanistisch-, und der effizienztheoretisch orientierte Diskursstrang gegenüber. Das ethisch-humanistische Begründungsmuster betrieblicher Partizipation wird vor allem von Akteur*innen aus dem arbeitnehmer:inneninteressenorientierten Umfeld in den Diskurs eingebracht. Dabei wird vor allem die Rolle der repräsentativen Partizipation betont. Klares Ziel ist es, durch betriebliche Partizipation die Digitalisierung im Sinne der Beschäftigten zu gestalten, womit im Großen und Ganzen gute Arbeitsbedingungen gemeint sind. Dem effizienztheoretischen Begründungsmuster folgend hat betriebliche Partizipation Vorteile für den Unternehmenserfolg. Derartige Diskursbeiträge finden sich vor allem in Publikationen aus dem Umfeld von Arbeitgeber:innenrepräsentant:innen und der Managementliteratur. Der Fokus liegt vor allem auf dem Schaffen von „Technikakzeptanz“ seitens der Beschäftigten sowie dem Ausschöpfen der Ressource der erworbenen Arbeitskraft im Sinne der Bewältigung von Innovations- und Wettbewerbsdruck. Hierzu werden vor allem Prozesse direkter Partizipation diskutiert.

Die die beiden Begründungsmustern einbringenden Akteursgruppen treffen häufig in einem institutionellen Setting aufeinander, welches als Technokorporatismus 4.0 beschrieben

werden kann. Es scheint, als erleide der ethisch-humanistischen Diskursstrang in diesem Setting bezüglich seines transformativen Potentials im Sinne der Demokratisierung gewisse Reibungsverluste. Der Betriebsrat als partizipierendes Subjekt sieht sich in diesem Setting mit von management- und kapitalinteressen geleiteten Projekten konfrontiert, die häufig mit Gefahren für die Arbeitsbedingungen einhergehen. Der Umgang hiermit erfordert neue Kompetenzen und jede Menge Aufmerksamkeit.

In einem letzten Schritt soll nun erstens noch dargestellt werden, welche Argumentationslogik hinter der Forderung nach betrieblicher Partizipation in den gesichteten Dokumenten keine Rolle spielt: das demokratiethoretische Begründungsmuster. Zweitens wird der Frage nachgegangen, ob außerhalb des Technokorporatismus 4.0 in anderen institutionellen Rahmenbedingungen demokratisierungsbegünstigendere Umstände möglich sind.

Jenseits des Diskurses: das demokratiethoretische Begründungsmuster und feministische Perspektiven

Bisher wurden in der Durchforstung des Digitalisierungsdiskurses mit dem Fokus auf das Thema der betrieblichen Partizipation erst zwei von drei der idealtypischen Begründungsmuster betrieblicher Partizipation sichtbar. Beim dritten von Hucker (2008) formulierten, bisher jedoch noch nicht behandelten Begründungsmuster handelt es sich um das demokratiethoretische, welches wie folgt definiert ist:

„In dieser Betrachtungsweise wird die Entscheidungspartizipation von Beschäftigten als eine Voraussetzung gesehen, um einen grundlegenden Widerspruch moderner, freiheitlich-demokratischer Gesellschaften aufzulösen. Dieser Widerspruch besteht darin, dass die Prinzipien Gleichheit und Freiheit sowie die demokratische Mitwirkung der Bürger an sie selbst betreffenden Entscheidungen zwar als Eckpfeiler moderner, demokratisch verfasster Gesellschaften postuliert werden, sie in der Arbeitswelt aber nur eine eingeschränkte Gültigkeit haben“ (Hucker 2008, S. 76)

Im Gegensatz zu den beiden Vorangegangenen, wird in diesem Begründungsmuster Unternehmensdemokratie als normativ erstrebenswerter Zustand behandelt. Betriebliche Partizipation dient in erster Linie keinem konkreten Zweck (gute Arbeitsbedingungen oder Wettbewerbsvorteile), sondern wird per se als erstrebenswerter Modus der Entscheidungsfindung im Unternehmen verstanden. Damit liegt ein Begründungsmuster vor, welches betriebliche Partizipation explizit als eine Methode im Sinne einer demokratisierenden Transformation der gesellschaftlichen Sphäre Arbeit einfordert.

Dieses Begründungsmuster spielt so gut wie keine Rolle in den analysierten Dokumenten. Auch wenn in Diskursbeiträgen, die am ethisch-humanistischen Begründungsmuster orientiert sind, teilweise Forderungen nach einer stärkeren Demokratisierung anzutreffen sind und damit zumindest implizit die Macht- und Herrschaftsverhältnisse im Betrieb angegriffen werden, bleiben entsprechende Forderungen argumentativ im ethisch-humanistischen Begründungsmuster verankert. Anstatt Anknüpfungsmöglichkeiten mit dem demokratiethoretischen- zu suchen, wird zudem eher auf die Überschneidungen mit dem effizienztheoretischen Begründungsmuster hingewiesen.

Dabei existieren Argumentationen, denen zu Folge eine Wandelbarkeit betrieblicher Herrschaftsstrukturen im Zuge der Digitalisierung denkbar ist. Relativ bald nach dem Aufkommen des aktuellen Digitalisierungsdiskurses formierte sich ein feministischer Diskursstrang, der unter anderem Digitalisierung als „feministische Baustelle“ (Freudenschuss 2014) erkannte oder auf den „Blind Spot Gender“ (Bergmann et al. 2017) im allgemeinen Digitalisierungsdiskurs hinwies. Anschließend an eine lange Tradition feministischer Technikforschung orientiert an Judy Wajcmans Buch „Technik und Geschlecht“ (1994), wurde die Digitalisierung der Arbeitswelt auf Geschlechterungleichheiten reproduzierende-, aber auch emanzipatorische Potentiale theoretisch beleuchtet und empirisch untersucht. Im Zuge dieses Diskurses finden sich Aussagen wie die folgende:

„Auf Dauer bilden sich stabile überindividuelle Handlungserwartungen und Routinen heraus. Es entsteht eine Ordnung, die letztlich eine ausgehandelte ist. Ein Bestandteil einer solchen ausgehandelten Ordnung ist die Geschlechterordnung. Sie erweckt den Eindruck einer gegebenen Struktur, die im Normalfall nicht mehr hinterfragt wird. In Umstrukturierungsprozessen, die mit der Digitalisierung von Arbeit verbunden sind, könnten solche Ordnungen infrage gestellt und neu verhandelt werden.“ (Kutzner und Schnier 2017, S. 148)

Passagen wie diese können möglicherweise für den arbeitnehmer:inneninteressenorientierten Diskurs inspirieren. Vielleicht sind die Digitalisierung und ihre Umwälzungen ja ein guter Zeitpunkt, um auch die Rollenverteilung zwischen Management und Belegschaft und die damit zusammenhängenden Herrschaftsstrukturen zu hinterfragen und neu zu verhandeln. Demokratietheoretisch orientierte Politiken im Zusammenhang mit betrieblicher Partizipation können hierbei eine Rolle spielen.

Jenseits des Technokorporatismus 4.0: antagonistischer Arbeitskampf und arbeitnehmer:inneninteressenorientierte Eigeninitiative

Auch in anderen Kontexten wurde bereits festgestellt: „(...) Wirtschaftsdemokratie, die wirklich an die Grundlagen der kapitalistischen Verhältnisse rührt, ist kein korporatismuskompatibles Projekt“ (Urban 2011, S. 85–86). Auch aus den vorangegangenen Ausführungen ergeben sich berechtigte Zweifel daran, ob eine demokratische Transformation über eine gestärkte Rolle der betrieblichen Partizipation im Kontext der Digitalisierung ein realistisches Szenario im Technokorporatismus 4.0 darstellen kann. Diese Zweifel zu bestätigen oder aus dem Weg zu räumen, liegt außerhalb der Möglichkeiten des vorliegenden Beitrags. Doch welche Potentiale einer demokratischen Transformation ergeben sich abseits dieses institutionellen Gefüges?

Da wäre erstens die Möglichkeit antagonistischer Arbeitskämpfe um die Demokratisierung der Unternehmen. Antagonistische Arbeitskämpfe, die (unter anderem) direkt mit den Auswirkungen digitaler Technologien auf Arbeit zusammenhängen, lassen sich derzeit im Bereich der Plattformökonomie beobachten. Hier sind es vor allem die stark prekarierten, häufig scheinselfständigen Arbeiter:innen der Lieferlogistik, die in den letzten Jahren durch „technopolitische Selbstorganisation“ (Schaupp 2021, S. 232) einige Erfolge bei der Durchsetzung ihrer Forderungen erzielen konnten (ebd. 232-238). In diesen Arbeitskämpfen geht es jedoch meist eher darum, „(...) in den Genuss, der seit dem 19. Jahrhundert erkämpften und inzwischen weitgehend geltenden sozialen Rechte zu kommen.“ (Flecker 2018, S. 15). Es geht also vor allem um ethisch-humanistische Ziele.

Zweitens besteht die Möglichkeit arbeitnehmer:inneninteressenorientierter Eigeninitiative. Mit der Initiative können auch Ziele von Digitalisierungsprojekten formuliert werden, die außerhalb der Effizienzlogik neoliberaler Wettbewerbsideologie liegen. Ein Beispiel hierfür stellt das im Rahmen des DigiFonds der Arbeiterkammer Wien geförderte Projekt „Talk about IT“ dar (Bergmann und Scheider 2021). Ziel des Projektes waren Erprobung und Umsetzung partizipativer Prozesse bei der Implementierung von Digitalisierungsprojekten. In allen Fällen wurde der Betriebsrat stark einbezogen. Neben dem partizipativen Anspruch an sich, wurde zusätzlich noch ein gleichstellungsorientiertes Ziel formuliert:

„Dabei wurde ein besonderes Augenmerk auf in Transformationsprozessen oft ausgeschlossene Beschäftigtengruppen gelegt, um auch Antworten auf die Frage zu erhalten, wie Digitalisierungsprozesse gender- und diversitätsgerecht umgesetzt werden können.“ (Bergmann und Scheider 2021, S. 9)

Dieses Ziel konnte auch erfüllt werden. Zwar ist auf den speziellen Kontext der teilnehmenden Organisation(en) hinzuweisen, deren Aktien sich (Großteils) im öffentlichen Besitz befinden, beziehungsweise die im Fall der TU Wien kein gewinnorientiertes Unternehmen darstellt.

Trotzdem wird deutliche, dass das Schaffen anderer Rahmenbedingungen⁹ als im Technokorporatismus Raum für normative Zielsetzungen schaffen kann, die abseits von Kapitalakkumulation und Arbeitsbedingungen liegen. Die demokratische Transformation kann als solches Ziel formuliert werden.

Jenseits der Utopie: Diskussionsgrundlage zu Handlungsfeldern einer demokratischen Transformation

„Der Kampf um die Unternehmensmitbestimmung trat im Nachkriegsdeutschland mit dem Anspruch an, einen ersten Einstieg in die demokratische Kontrolle wirtschaftlicher Macht zu bekommen.“ (Schumann 2011, S. 67) Dieser Anspruch kann auch heute wieder eine Rolle spielen, wenn Ausgestaltung und Reichweite betrieblicher Partizipation neu ausverhandelt werden. Dabei gilt: „Partizipation muss auch in der digitalen Arbeitswelt erkämpft und erstritten werden.“ (Ehrlich und Engel 2019, S. 216) Zum Abschluss des Beitrags sollen daher nun noch der Versuch der Formulierung einer Diskussionsgrundlage zu möglichen Handlungsfeldern einer demokratischen Transformation der gesellschaftlichen Sphäre Arbeit unternommen werden. Dabei besteht kein Anspruch auf Vollständigkeit, vielmehr sollen einige Aspekte festgehalten werden, die sich im Zuge der Arbeit an vorliegendem Beitrag auftaten.

- Im Sinne der Schaffung neuer Verständnisse zur Organisation betrieblicher Herrschaft, kann das stärkere Einbringen des demokratiethoretischen Begründungsmusters in den Diskurs Teil einer Strategie demokratisierungsorientierter Akteur:innen darstellen. Die Anschlussfähigkeit an das ethisch-humanistische Begründungsmuster wäre jedenfalls gegeben.
- Das Anstreben eines Ausbaus von gesetzlich abgesicherten Mitbestimmungsrechten stellt zu jedem Zeitpunkt eine politische Stoßrichtung dar, die eine Demokratisierung der gesellschaftlichen Sphäre Arbeit vorantreiben kann. Wie gezeigt wurde, sehen manche im Zusammenhang mit der Digitalisierung Chancen für einen Ausbau dieser Rechte, andere würden sie im Sinne der Flexibilität gerne einschränken. Ein Raum für Aushandlungsprozesse scheint jedenfalls geöffnet, was auch demokratieorientierten Akteursgruppen Möglichkeiten eröffnen kann.
- „Demokratie am Arbeitsplatz [kommt] nicht ohne kollektive Interessenvertretung innerhalb und außerhalb des Betriebes aus, im Gegenteil letztere schafft erst die Voraussetzung und Bewegungsfreiheit für individuelle Teilhabe und Wahrnehmung von Rechten.“ (Maschke und Werner 2015, S. 22) Gleichzeitig zeigen Studien einen Zusammenhang partizipativer Arbeitskämpfpolitik und der Durchsetzungsfähigkeit von Gewerkschaft (Schaupp 2021, S. 280). Indirekte und direkte Partizipationsformen stehen also in keinem entweder/oder Verhältnis zueinander, sondern begünstigen sich gegenseitig, sofern indirekte Partizipation vom Betriebsrat organisiert wird und nicht vom Management als Parallelstruktur zu repräsentativer Partizipation initiiert wird.
- Das demokratisierende Potential von betrieblicher Partizipation im Kontext von Digitalisierungsprojekten, deren primäre Zielsetzung Effizienzsteigerung, Kapitalakkumulation und Wettbewerbsvorteil sind, ist begrenzt. Daher lohnt es sich die Initiative zu ergreifen. Organisationen der organisierten Arbeiter:innenschaft können Rahmenbedingungen schaffen, um Möglichkeiten einer Synchronisierung von digitaler- und demokratischer Transformation zu erproben. Dabei gilt es auch die Eigentumsverhältnisse und Ziele der Organisationen, die als experimentelle

⁹ Auch die Eigentümer:innenverhältnisse und die Organisationsziele der Teilnehmenden Organisationen stellen eine Rahmenbedingung dar.

Versuchsräume dienen, zum Gegenstand der Reflexion begünstigender Kontextfaktoren einer demokratisierenden Digitalisierung zu machen.

1 Literaturverzeichnis

- Angerler, Eva; Lohmeyer, Michael; Peissl, Walter; Spinka, Fritz; Komar, Andrea (2018): Arbeitswelt 4.1. Aspekte der Digitalisierung. Hg. v. Gewerkschaft der Privatangestellten, Druck, Journalismus, Papier. Gewerkschaft der Privatangestellten, Druck, Journalismus, Papier. Wien. Online verfügbar unter https://arbeitfairgestalten.at/wp-content/uploads/2018/06/Arbeitswelt_4.1_-_Aspekte_der_Digitalisierung.pdf.
- Bergmann, Nadja; Lechner, Ferdinand; Gassler, Helmut; Pretterhofer, Nicolas (2017): Digitalisierung – Industrie 4.0 – Arbeit 4.0 – Gender 4.0. L&R Sozialforschung. Wien.
- Bergmann, Nadja; Scheider, Anke (2021): Talk about IT! Digitalisierung partizipativ gestalten: gendergerecht und divers. Ein Forschungsbericht aus der Praxis. L&R Sozialforschung, gefördert im Rahmen des Digitalisierungsfonds der AK Wien. Wien. Online verfügbar unter https://www.irsocialresearch.at/files/Forschungsbericht_TalkaboutIT_Juni2021.pdf.
- Bosse, Christian; Hellge, Viola; Schröder, Delia (2019): Partizipation als Schlüssel zum Erfolg. In: *Mittelstand-Digital Magazin* (11), S. 5–11. Online verfügbar unter https://www.researchgate.net/profile/christan-k-bosse/publication/331592058_partizipation_als_schlussel_zum_erfolg/links/5d075a05299bf12e7be6d4a9/partizipation-als-schlussel-zum-erfolg.pdf.
- Bosse, Christian K.; Zink, Klaus J. (Hg.) (2019): Arbeit 4.0 im Mittelstand. Chancen und Herausforderungen des digitalen Wandels für KMU. 1. Auflage 2019. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Chlestil, Martina (2021): Das Verhältnis von ARBVG und Datenschutzrecht. In: Thomas Riesenecker-Caba und Franz Astleithner (Hg.): Verarbeitung personenbezogener Beschäftigtendaten und Grenzen betrieblicher Mitbestimmung in einer digitalisierten Arbeitswelt. Wien, S. 11–29.
- Demirovic, Alex (2011): Impuls: Wirtschaftsdemokratie nach ihrem Scheitern. In: Ursula Birsl, Cornelius Schley und Petra Wilke (Hg.): Zukunft der Demokratie - Demokratie der Zukunft. Dokumentation der Tagung am 22. Januar 2011 in Hannover. Hannover: Friedrich-Ebert-Stiftung, Landesbüro Niedersachsen, S. 46–66.
- Ehrlich, Martin; Engel, Thomas (2019): Technik und Teilhabe. Wer entscheidet in der digitalen Arbeitswelt? In: Rolf Dobischat, Bernd Käßlinger, Gabriele Molzberger und Dieter Münk (Hg.): Bildung 2.1 für Arbeit 4.0? 1. Auflage 2019. Wiesbaden: Springer VS, Wiesbaden (Bildung und Arbeit), S. 201–219. Online verfügbar unter https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-658-23373-0_11.
- Eichmann, Huber; Hofbauer, Ines; Schönauer, Annika (2006): Arbeit und Partizipation in kleinbetrieblichen Strukturen ohne Betriebsrat. Eigenverantwortung und Fremdbestimmung in Software-/IT-Dienstleistungsfirmen und Callcentern. Wien.
- Falkenberg, Jonathan; Haipeter, Thomas; Krzywdzinski, Martin; Kuhlmann, Martin; Schietinger, Marc; Virgillito, Alfredo (2020): Digitalisierung in Industriebetrieben: Auswirkungen auf Arbeit und Handlungsansätze für Betriebsräte. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf (Forschungsförderung Report, 6). Online verfügbar unter <https://www.econstor.eu/handle/10419/228545>.
- Flecker, Jörg (2017): Arbeit und Beschäftigung. Eine soziologische Einführung. Wien: Facultas (Utb Soziologie, 4860).

- Flecker, Jörg (2018): TINA und die technologische Revolution. In: *sozialpolitik ch* 2018 (1), Artikel Article 1.4, Article: 1.4. DOI: 10.18753/2297-8224-101.
- Freudenschuss, Magdalena (2014): Digitalisierung. Eine feministische Baustelle - Einleitung. In: *fempol* 23 (2), S. 9–21. DOI: 10.3224/feminapolitica.v23i2.17610.
- Freye, Saskia; Karacic, Anemaria (2019): Arbeit 4.0: Mitgestaltung fördern! Erkenntnisse aus Forschung und Praxis in NRW. Bonn (Impulspapier des Landesbüros NRW der Friedrich-Ebert-Stiftung). Online verfügbar unter <https://library.fes.de/pdf-files/akademie/15819.pdf>.
- Hellge, Viola; Thielen, Tobias; Eiden, Andreas; Obreschkova, Nina (2019): Die Einführung eines ERP-/PLM-Systems in den frühen Phasen der digitalen Transformation erfolgreich vorbereiten. In: Christian K. Bosse und Klaus J. Zink (Hg.): *Arbeit 4.0 im Mittelstand. Chancen und Herausforderungen des digitalen Wandels für KMU*. 1. Auflage 2019. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, S. 219–238.
- Herr, Benjamin (2020): Die menschenleere Fabrik? Digitalisierung in der Produktion und was Gewerkschaften tun können. In: *A&W blog*, 2020. Online verfügbar unter <https://awblog.at/die-menschenleere-fabrik/>, zuletzt geprüft am 14.09.2022.
- Hoose, Fabian; Haipeter, Thomas; Ittermann, Peter (2019): Digitalisierung der Arbeit und Interessenvertretungen. In: *Arbeit* 28 (4), S. 423–444. DOI: 10.1515/arbeit-2019-0025.
- Hucker, Tobias (2008): Betriebliche Partizipation und gesellschaftlicher Wandel. Hampf; DEU; München, München. Online verfügbar unter <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/32467>.
- Klippert, Jürgen; Niehaus, Moritz; Gerst, Detlef (2018): Mit digitaler Technologie zu Guter Arbeit? Erfahrungen mit dem Einsatz digitaler Werker-Assistenzsysteme. In: *WSI* 71 (3), S. 235–240. DOI: 10.5771/0342-300x-2018-3-235.
- Kluge, Norbert; Manuela, Maschke; Mierich, Sandra; Siebertz, Angela; Werner, Nils (2019): Digitalisierung - Zukunft wird jetzt ausgehandelt: Monitor Digitalisierung in Betriebsvereinbarungen. Hg. v. Hans-Böckler-Stiftung, Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung. Düsseldorf (Mitbestimmungsreport, 54).
- Knothe, Thomas; Ullrich, Andre; Weinert, Nils (2017): Wege in die Zukunft der Produktion. Ganzheitliche Mitarbeiter*in*einbindung als Befähiger für die Transformation zur Industrie 4.0. In: *wt Werkstattstechnik online* 107 (4), S. 273–279. Online verfügbar unter <https://lswi.de/assets/downloads/publikationen/108/ullrich-wege-in-die-zukunft-der-produktion.pdf>.
- Kutzner, Edelgard; Schnier, Victoria (2017): Geschlechterverhältnisse in Digitalisierungsprozessen von Arbeit. Konzeptionelle Überlegungen und empirische Fragestellungen. In: *Arbeit* 2017 (26(1)), S. 137–157. Online verfügbar unter <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/arbeit-2017-0007>.
- MacKenzie, Donald A.; Wajcman, Judy (1999): *The social shaping of technology. How the refrigerator got its hum*. 2nd edition. Milton Keynes: Open University Press.
- Maschke, Manuela; Werner, Nils (2015): *Arbeiten 4.0: Diskurs und Praxis in Betriebsvereinbarungen*. Hans-Böckler-Stiftung; Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf (Mitbestimmungsförderung Report, 14). Online verfügbar unter <https://www.econstor.eu/handle/10419/126125>.
- Meisterjahn, Christina; Krins, Christina; Koch, Jonas M. (2019): Befähigung und Begleitung unternehmensinterner Change Enabler als Wegbereiter und Triebfedern der Digitalisierung. In: Christian K. Bosse und Klaus J. Zink (Hg.): *Arbeit 4.0 im Mittelstand. Chancen und*

Herausforderungen des digitalen Wandels für KMU. 1. Auflage 2019. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, S. 105–120.

Merhar, Laura; Höllthaler, Georg; Berger, Christoph (2019): Digitale Assistenzsysteme für die Produktion: Von der Zielfindung bis zur Einbindung gemeinsam mit den Mitarbeitern. In: Christian K. Bosse und Klaus J. Zink (Hg.): Arbeit 4.0 im Mittelstand. Chancen und Herausforderungen des digitalen Wandels für KMU. 1. Auflage 2019. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, S. 279–302.

Niehaus, Moritz; Katzan, Johannes (2020): Betriebsräte und Digitalisierung: Beispiele erfolgreicher Gestaltung und Begrenzung. In: *AIS-Studien* 13 (1), S. 40–53. DOI: 10.21241/ssolar.67656.

Oerder, Katharina (2016): Mitbestimmung 4.0. Der Wandel der Arbeitswelt als Chance für mehr Beteiligung. Bonn: Friedrich Ebert Stiftung (WISO direkt, 24/2016).

Oerder, Katharina; Behrend, Clara; Stokic, Julijana: Betriebsrat 4.0. Digitalisierung aus Sicht der Betriebsräte und deren Potential als Gestalter der digitalen Arbeitswelt in NRW. Forschungsinstitut für gesellschaftliche Weiterentwicklung e.V. (FGW). Düsseldorf (FGW-Impuls Digitalisierung von Arbeit, 7). Online verfügbar unter <https://core.ac.uk/download/pdf/288636096.pdf>.

Passweg, Mirion (2019): Forschung, Technologie und Innovation: Der Erfolg hängt an den Beschäftigten. In: *A&W blog*, 2019. Online verfügbar unter <https://awblog.at/forschung-technologie-innovation/>, zuletzt geprüft am 14.09.2022.

PRO-GE (Hg.) (2021): Glück auf! Arbeitswelt im Wandel - die Zukunft der Produktion. PRO-GE. Wien (4). Online verfügbar unter https://www.proge.at/cs/Satellite?blobkey=id&blobwhere=1342750998444&blobheadername2=content-disposition&blobheadername1=content-type&blobheadervalue2=inline%3B+filename%3D719%2F250%2FPROGE_Magazin_04_2021_WEB.pdf&blobheadervalue1=application%2Fpdf&blobcol=urldata&blobtable=MungoBlobs&site=P01.

Rump, Jutta; Zapp, David; Eilers, Silke (2017): Erfolgsformel: Arbeiten 4.0 und Führung 4.0. Institut für Beschäftigung und Employability. Ludwigshafen.

Schaupp, Simon (2021): Technopolitik von unten. Algorithmische Arbeitssteuerung und kybernetische Proletarisierung. Erste Auflage. Berlin: Matthes & Seitz Berlin (Batterien, neue Folge, 106). Online verfügbar unter <https://www.deutschlandfunk.de/simon-schaupp-technopolitik-von-unten-100.html>.

Scheeg, Jochen; Scheeg, Michaela; Thimm, Tobias (2019): Die Digitalisierung nutzerzentriert gestalten: Das digitale Kontrollzentrum für die Warenannahme. In: Christian K. Bosse und Klaus J. Zink (Hg.): Arbeit 4.0 im Mittelstand. Chancen und Herausforderungen des digitalen Wandels für KMU. 1. Auflage 2019. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, S. 239–251.

Schörpf, Philip; Astleithner, Franz; Schönauer, Annika; Flecker, Jörg (2020): Entwicklungstrends digitaler Arbeit II. Projektbericht im Auftrag der Arbeiterkammer Wien. Wien. Online verfügbar unter https://wien.arbeiterkammer.at/service/studien/digitalerwandel/Entwicklungstrends_digitaler_Arbeit_II.pdf.

Schumann, Michael (2011): Impuls: Zukunft der Mitbestimmung. In: Ursula Birsl, Cornelius Schley und Petra Wilke (Hg.): Zukunft der Demokratie - Demokratie der Zukunft.

Dokumentation der Tagung am 22. Januar 2011 in Hannover. Hannover: Friedrich-Ebert-Stiftung, Landesbüro Niedersachsen, S. 66–76.

Schwarz Müller, Tanja; Brosi, Prisca; Welppe, Isabell M. (2017): Führung 4.0 – Wie die Digitalisierung Führung verändert. In: Alexandra Hildebrandt und Werner Landhäußer (Hg.): CSR und Digitalisierung. Der digitale Wandel als Chance und Herausforderung für Wirtschaft und Gesellschaft. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler (Management-Reihe Corporate Social Responsibility), S. 617–628.

Urban, Hans Jürgen (2011): Statement: Neue öko-soziale Wirtschaftsdemokratie? Überlegungen zu einem gewerkschaftlichen und gesellschaftlichen Transformationsprojekt. In: Ursula Birsl, Cornelius Schley und Petra Wilke (Hg.): Zukunft der Demokratie - Demokratie der Zukunft. Dokumentation der Tagung am 22. Januar 2011 in Hannover. Hannover: Friedrich-Ebert-Stiftung, Landesbüro Niedersachsen, S. 77–87.

Wajcman, Judy (1994): Technik und Geschlecht. Die feministische Technikdebatte. Frankfurt am Main: Campus-Verl.

Werther, Simon; Bruckner, Laura (2018): Arbeit 4.0 aktiv gestalten. Die Zukunft der Arbeit zwischen Agilität, People Analytics und Digitalisierung. Berlin: Springer.

Zeuch, Andreas (2020): Unternehmens- und Wirtschaftsdemokratie. In: *Sonderband Zukunft der Arbeit, HR Consulting Review* 2020 (12), S. 118–121. Online verfügbar unter <https://unternehmensdemokraten.de/wp-content/uploads/2021/03/zeuch-2020-unternehmens-und-wirtschaftsdemokratie.pdf>.

Zeuch, Andreas (2021): Keine digitale Transformation ohne soziale Innovation. In: Alexandra Hildebrandt und Werner Landhäußer (Hg.): CSR und Digitalisierung. Der digitale Wandel als Chance und Herausforderung für Wirtschaft und Gesellschaft. Berlin: Springer, S. 721–733. Online verfügbar unter https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-662-53202-7_50.