
Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-----------|
| Zur Einführung – ein Gespräch mit Thomas Sattelberger | 11 |
| Teil I: Perspektiven auf die Demokratisierung der Wirtschaft | 19 |
| 1 Demokratie und Mitbestimmung in der digitalen Arbeitswelt: sozialstaatliche Rahmenbedingungen und politische Perspektiven | 23 |
| Andrea Nahles (Bundesministerin für Arbeit und Soziales) | |
| 1.1 Demokratie im Unternehmen | 23 |
| 1.2 Mitbestimmung und Betriebsverfassung: ein Erfolgsmodell | 24 |
| 1.3 Veränderungen und Herausforderungen heute: Globalisierung, Digitalisierung, Flexibilisierung | 25 |
| 1.4 Offene Fragen | 27 |
| 2 Abhängiger oder souveräner Unternehmensbürger – der Mensch in der Aera der Digitalisierung | 33 |
| Thomas Sattelberger (Publizist, Politikberater, Ex-Top-Manager) | |
| 2.1 Megatrends adressieren die Arbeitswelt: Soziale Innovation oder Widerstand des Systems? | 36 |
| 2.2 Wandel der Dienstleistung: Konsumenten als Co-Produzenten und veränderte Machtverhältnisse | 42 |
| 2.3 Entgrenzung und Crowdfunding: Amazonisierung oder Demokratisierung des Systems Arbeit? | 44 |
| 2.4 Ein optimistischer Ausblick: Wie lässt sich das Leitbild der sozialen Innovation verwirklichen? | 50 |
| 3 Zwischen Empowerment und digitalem Fließband: Das Unternehmen der Zukunft in der digitalen Gesellschaft | 57 |
| PD Dr. Andreas Boes (Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e. V. – ISF München), Anja Bultemeier (FAU Erlangen-Nürnberg), Katrin Gül, Dr. Tobias Kämpf, Barbara Langes, Thomas Lühr, Dr. Kira Marrs, Alexander Ziegler (alle ISF München) | |
| 3.1 Einleitung | 57 |
| 3.2 Demokratie im fordistisch-bürokratischen Unternehmensmodell | 59 |
| 3.3 Digitale Revolution: Ein neuer sozialer Handlungsraum entsteht | 61 |
| 3.4 Das Unternehmen der Zukunft in der digitalen Gesellschaft | 63 |

| | | |
|---|---|------------|
| 3.5 | Demokratisierung in den Unternehmen: Potenzial trifft auf Praxis | 66 |
| 3.6 | Arbeitswelt der Zukunft: Zwischen digitalem Fließband und Empowerment der Beschäftigten | 68 |
| 4 | Der Blick der Managementforschung | 77 |
| | Prof. Dr. Isabell M. Welpel, Dr. Andranik Tumasjan, Christian Theurer (Technische Universität München) | |
| 4.1 | Transparenz und Demokratie auf dem Vormarsch | 77 |
| 4.2 | Organisationale Demokratie | 79 |
| 4.3 | Aktuelle Forschungsergebnisse | 84 |
| 4.4 | Ausblick und Bedarf an weiterer Forschung zum Thema im Unternehmenskontext | 89 |
| 5 | Das demokratische Unternehmen – ein zukunftstaugliches Leitbild? | 95 |
| | Prof. Dr. Klaus Dörre (Friedrich-Schiller-Universität Jena) | |
| 5.1 | Liberale und egalitäre Demokratietradition | 96 |
| 5.2 | Das demokratische Unternehmen im Rückblick | 99 |
| 5.3 | Das demokratische Unternehmen – eine Chance | 105 |
| 5.4 | Fazit | 110 |
| Teil II: Transformationaler Wandel in der Wirtschaft – Reflexionen zu Beteiligung und Demokratie in modernen Unternehmen | | 115 |
| 6 | The Sharing Economy. Disruption's Tragic Flaw | 119 |
| | Prof. Dr. Shoshana Zuboff (Harvard Business School) | |
| 6.1 | Digital Disruption | 119 |
| 6.2 | Mutation | 120 |
| 6.3 | Disruption's Tragic Flaw | 121 |
| 6.4 | Europe Can Do Better | 125 |
| 7 | Die neue Macht – digitale Freiräume | 129 |
| | Dieter Schweer, Sarah Seidemann (Bundesverband der Deutschen Industrie e. V.) | |
| 7.1 | Wie können sich Unternehmen auf den Wandel vorbereiten? | 130 |
| 7.2 | Wie kann eine neue Innovationskultur mit flexibleren Arbeitsstrukturen aussehen? | 131 |
| 7.3 | Welche Voraussetzungen müssen für eine neue Innovationskultur erfüllt sein? | 132 |
| 7.4 | Neue Innovationskultur ≠ führungslos | 133 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| 8 | Arbeit und Eigentum – Mitarbeiter als Eigentümer – ein Konzept im historischen Kontext | 139 |
| | Armin Steuernagel (Purpose GmbH & Co. KGaA, Damia GmbH, Universnatur GmbH, Appstimmung gGmbH) | |
| 8.1 | Dimensionen der Mitgestaltung und des Eigentums | 139 |
| 8.2 | Arbeit und Kapital – Beispiele aus der Geschichte | 142 |
| 8.3 | Beispiel: Purpose-Economy und Purpose-Unternehmen | 148 |
| 8.4 | Conclusio: Mitarbeiter als Mitunternehmer | 155 |
| 9 | Agile Softwareentwicklung als paradigmatisches Beispiel für eine neue Organisation von technischer Wissensarbeit | 159 |
| | Matthias Grund (andrena objects ag) | |
| 9.1 | Einführung | 159 |
| 9.2 | Agile Softwareentwicklung – Entstehung und Kontext | 160 |
| 9.3 | Agile Softwareentwicklung verändert die Welt der Software-Arbeit | 163 |
| 9.4 | Team und Individuum | 164 |
| 9.5 | Der Zusammenhang zwischen Agilität und Demokratie | 166 |
| | Teil III: Experimente, Erfahrungsfelder und Leuchttürme | 169 |
| 10 | Freiwilligkeit und 180 Tage Arbeitszeit – ein radikaler Ansatz | 173 |
| | Dr. Juergen Erbdinger (Partake AG) | |
| 10.1 | Das Freiwilligkeitsprinzip | 174 |
| 10.2 | Die Transformation | 180 |
| 10.3 | Das Experiment | 182 |
| 10.4 | Freiwilligkeit und Verantwortung | 183 |
| 10.5 | Angebot und Nachfrage | 185 |
| 10.6 | Investition versus Voting by Feet | 187 |
| 10.7 | Demokratie und Marktwirtschaft | 194 |
| 10.8 | Mehr Neues wagen | 196 |
| 11 | Democracy in Organizations – for leaders, members and employees? | 201 |
| | Mads Kamp (William Demant Holding A/S) | |
| 11.1 | Citizens versus employees | 202 |
| 11.2 | What does democracy do in organizations? | 203 |
| 11.3 | How the organization's leaders are selected and what the demands on them are | 205 |
| 11.4 | Mechanisms for free speech and the sharing of opposite opinions | 205 |
| 11.5 | Leaders and employees “coming of age” | 206 |

| | | |
|-----------|--|------------|
| 12 | Demokratie beginnt in mir: Stärkenorientierte Unternehmenskultur bei der Sparda-Bank München eG | 211 |
| | Helmut Lind (Vorstandsvorsitzender der Sparda-Bank München eG) | |
| 12.1 | Die genossenschaftliche Idee – Demokratie und Werteorientierung als Grundprinzip | 211 |
| 12.2 | Die Einführung des Stärkenkonzeptes in der Sparda-Bank München | 213 |
| 12.3 | Die Energiebilanzworkshops – eine Praxismethode zur stärkenorientierten Organisationsentwicklung | 221 |
| 12.4 | Aufbruch in ein neues Bewusstsein | 224 |
| 13 | Praktiken und Prinzipien der Selbstorganisation: Führungsarbeit statt Führungskräfte | 231 |
| | Bernd Oestereich (next U GmbH) | |
| 13.1 | Partizipation versus Selbstführung | 231 |
| 13.2 | Kreise statt Abteilungen | 232 |
| 13.3 | Führung von Außen nach Innen | 233 |
| 13.4 | Entscheidungs- und Willensbildungsprozesse | 234 |
| 13.5 | Eigenverantwortung statt Grenzen, Vorgaben und Zentralisierung | 235 |
| 13.6 | Konsent statt Konsens | 237 |
| 13.7 | Company Backlog | 240 |
| 13.8 | Kommunikationspraktiken für die Führungs- und Kulturarbeit | 242 |
| 13.9 | Subjektive Beurteilung und Fazit | 243 |
| 14 | Arbeiten 4.0: Mehr Eigenverantwortung wagen | 249 |
| | Dr. Klaus von Rottkay (COO Microsoft Deutschland) | |
| 14.1 | Nicht in Nostalgie verfallen | 250 |
| 14.2 | Wir reden nicht von fernen Zeiten | 251 |
| 14.3 | Der Mensch steht weiter im Mittelpunkt der Produktion | 251 |
| 14.4 | Wissensarbeit ist etwas genuin Menschliches | 253 |
| 14.5 | Mehr Unternehmergeist bei den Mitarbeitern | 254 |
| 14.6 | Jeder hat eine Stimme | 257 |
| 14.7 | Arbeit an vielen Orten | 258 |
| 14.8 | Selbstbestimmung statt Mitbestimmung | 259 |
| 15 | Mitarbeiter führen Unternehmen – Demokratie und Agilität bei der Haufe-umantis AG | 263 |
| | Marc Stoffel (Haufe-umantis AG) | |
| 15.1 | Vom Mitarbeiter zum Mitentscheider – gelebte Realität bei Haufe-umantis | 263 |
| 15.2 | Mitarbeiter zu Bestleistung anspornen – mit dem richtigen Organisationsdesign | 267 |
| 15.3 | Das Betriebssystem für Unternehmen: Starkes Führungsinstrument für die Manager von morgen | 282 |

| | | |
|-----------------------------------|--|------------|
| 16 | Mitarbeiter beteiligt: demokratie@it-agile | 287 |
| | Henning Wolf, Andreas Havenstein (it-agile GmbH) | |
| 16.1 | Mitarbeiterbeteiligungsgesellschaft (MABG) | 287 |
| 16.2 | Gehaltsmodell und Gehaltschecker | 288 |
| 16.3 | Mitreten und Mitbestimmen beim Kundeneinsatz | 290 |
| 16.4 | Business-Teams statt Abteilungen | 291 |
| 16.5 | Der Einstellungsprozess bei it-agile | 292 |
| 16.6 | Mitarbeiterführung über Peergroups: Kollegen führen Kollegen | 292 |
| 16.7 | Ausblick | 293 |
| Die Autorinnen und Autoren | | 295 |
| Abbildungsverzeichnis | | 305 |
| Stichwortverzeichnis | | 307 |