

Der relationale Charakter von »digitaler Souveränität«

Zum Umgang mit dem »Autonomie/Heteronomie«- Dilemma in sich transformierenden Arbeitswelten

Stefan Sauer, Ronald Staples, Vincent Steinbach

Abstract *Die Sphäre der Arbeit wird durch ein paradoxes Kräftespiel von Autonomie und Kontrolle geprägt. Spätestens seit Erwerbsarbeit paradigmatisch für Arbeit an sich steht, müssen alle konkreten wie institutionalisierten Arbeitsbeziehungen mit dem Problem umgehen, wie Arbeitskraft in Arbeit transformiert wird. Die Frage nach Souveränität von Beschäftigten verknüpfte sich bislang eher mit dem Durchsetzen von (kollektiven) Interessen, objektiviert in Tarifverträgen. In der modernen Wissensarbeit werden dem Subjekt hohe Freiheitsgrade zugestanden und auch von dessen Seite aus erwartet, was sich unter dem Schlagwort »Selbstorganisation« subsummieren lässt. Tatsächliche Souveränitätsgewinne als Gestaltungschancen im Arbeitshandeln setzen komplexe Rahmenbedingungen voraus: Vertrauen und gelingende Anerkennungsverhältnisse, (digitale) Kommunikationskompetenzen. Arbeitsorganisation stellt insofern ein fragiles Gebilde dar, das durch Ansprüche an »digitale Souveränität« der Beschäftigten herausgefordert wird. Der Text rekonstruiert, wie Arbeit zwischen Autonomie und Kontrolle changiert, und argumentiert, dass sie sich dabei auf gelingende Anerkennungsverhältnisse und gewährtes Vertrauen verlassen muss. Ausgehend von der Beschreibung selbstorganisierten Arbeitens wird aufgezeigt, dass »digitale Souveränität« eine produktive Analysekategorie moderner Arbeitsbeziehungen sein kann, wenn man sie hinsichtlich möglicher Handlungsspielräume als eine relationale Kategorie reformuliert, mit der sich Arbeitssituationen bezeichnen lassen, in der sich Beschäftigte situativ Souveränität erwirtschaften im Sinne von Gestaltungsoptionen – und sie nicht als (vertraglich realisierte, normative) Eigenschaft denkt.*

Die möglichen gesellschaftlichen Folgen von digitaler Transformation lassen sich in den klassischen Modernisierungstheorien finden. Demnach wird

angenommen, dass digitale Transformation die ungleiche Verteilung von Produktionsressourcen reproduziert und festigt (Marx), Rationalisierung radikalisiert (Weber) oder die funktionale Differenzierung weiter ausbuchstabiert wird (Durkheim). In der ersten Überlegung zur Verbindung der Klassiker der Modernisierung mit der digitalen Transformation scheinen sich diese Makroentwicklungen fortzusetzen: Die Leitunternehmen eines digitalen Kapitalismus erweisen sich durch ein verändertes Produktionsmodell als äußerst rentabel und entziehen sich tendenziell den Regulationsformen, die auf das Produktionsmodell der industriellen Moderne abgestimmt sind (vgl. Nachtwey/Staab 2020). Durch das Abschöpfen und Bearbeiten des stetig wachsenden Stroms von Daten sollen gleichzeitig eine objektivere Beobachtung und Interpretation von Welt sowie ihren Bedürfnissen machbar sein. Darüber hinaus schafft die digitale Transformation allein durch die Verdauung der analogen Welt weitere, spezielle Bereiche der Lebenswelt, die sich v.a. durch Spezialwissen im Umgang mit der Schnittstellenproblematik (vgl. Nassehi 2019: 204) zwischen analoger und digitaler Welt beschäftigen müssen.

Für die konkrete Gestaltung von Erwerbsarbeit zeigen sich prominente, gegensätzliche Strömungen: Wo beispielsweise die Anhänger*innen der New-Work-Bewegung (vgl. Bergmann 2019) in der digitalen Transformation zumindest die Chance zu digitaler Kreativität und Abschaffung der Lohnarbeit sehen und die Transformation als Freiheitstreiberin adressieren, assoziieren überwachte Arbeiter*innen auf dem *shop floor* in globalen Logistikunternehmen wohl weniger Befreiungsgedanken mit der digitalen Transformation (vgl. Schaupp 2021).

Sowohl die Rahmenbedingungen von Arbeit als auch ihre Inhalte und die zur Verfügung stehenden Werkzeuge verändern sich im Verhältnis zur Hochzeit der industriellen Moderne rasant. Die soeben genannten gegensätzlichen Strömungen in der Erwerbsarbeit gehen mit unterschiedlichen Erwartungen bzw. Möglichkeiten, individuelle Entscheidungen zu treffen, einher. Die Unsicherheit, was digitale Transformation für die Zukunftsfähigkeit von Berufen und konkreten Arbeitsverhältnissen bedeutet, ist groß, wobei als prominentes Resilienzkriterium wie künftige Kompetenz, Agilität (als besonderer Flexibilitätstyp) im Diskurs zirkuliert (vgl. Bauer/Hofmann 2018). Diese Flexibilitätswartungen zeigen bereits an, dass die Beziehungen in der Arbeitswelt dynamischer werden und bürokratisch-hierarchische Strukturen ihre Orientierungsfunktion in der Gestaltung von Arbeitsverhältnissen verlieren. Daher stellt sich die Frage, wie in Arbeitsverhältnissen souverän gehandelt werden kann. Oder anders gefragt: Wer ist das Subjekt des

Handelns in der Erwerbsarbeit? Die individuellen Beschäftigten, das jeweilige Team, die Abteilung oder Arbeitgebenden in Gestalt einer Organisation? Die institutionalisierten und rechtlich objektivierten Arbeitsbeziehungen von unselbstständig Beschäftigten scheinen hier gegen Erstere zu sprechen¹. Bei Selbstständigen bzw. Unternehmer*innen sind die Verhältnisse ein wenig anders gelagert. Sie sind zwar nicht direkt von einem* einer Arbeitgebenden abhängig, allerdings sind sie sehr viel direkter als Arbeitnehmer*innen von ihrer Position auf den Märkten abhängig. Die Produktion von Gütern aller Art hängt zudem immer mehr von Wissen ab, welches in der Regel auch nicht von einer Organisation (oder einem Unternehmen) allein produziert wird, sondern netzwerkartig entsteht (vgl. Windeler 2001). Die Wertschöpfungsnetzwerke spätkapitalistischer Wirtschaft sind zudem keine geschlossenen Systeme einzelner Akteure, sondern hochkomplexe und überaus fragile offene Systeme (ausführlich hierzu Castells 2017: 239f.). Der Preis für hocheffiziente Industrie- und Dienstleistungsproduktion ist ihre Irritationsanfälligkeit, weil einzelne Systeme nur mehr schwerlich identifizier- und damit isolierbar sind. Welches Unternehmen hat beispielsweise vorausschauende Strategien für eine weltweite Pandemie entwickelt?

Für sie bzw. für Organisationen im Allgemeinen scheint es zunehmend der Fall zu sein, dass »digitale Souveränität« informierten und reflektierten Risikoabwägungen bzw. -entscheidungen in immer kleiner werdenden Zeitintervallen entspricht. Der schneller werdende Takt der Entscheidungen ist dabei an die steigende Rechen- bzw. Übertragungskapazität der digitalen Infrastruktur gekoppelt. Wer dabei den Überblick über die Daten bewahrt, hat Wettbewerbsvorteile, nimmt man doch auf Basis von Daten eine sachliche Zukunft vorweg, die mit einer quantifizierbaren Wahrscheinlichkeit eintritt, und wird als Organisation handlungsfähig (s. Esposito 2014). Algorithmen formalisieren Entscheidungen auf Basis von Beobachtungen (Daten) und geben Handlungsanweisungen (Output), die je nach Wahrscheinlichkeit im Rechenmodell des Algorithmus mehr oder weniger belastbar sind (vgl. MacKenzie 2019). Das Verfügen über digitale Infrastruktur ermöglicht es Organisationen, Handlungsoptionen in globalen Wertschöpfungsnetzwerken zu generieren.

1 Neben der Verrechtlichung bringt die Institutionalisierung von Arbeitsbeziehungen auch sehr spezifische Erwartungserwartungen hervor, die man über das Konzept des »psychologischen Vertrages« beschreiben kann (Rousseau 1989). Abhängigkeitsverhältnisse sind dabei nicht nur entlang der offiziellen Hierarchie zu finden, sondern auch in umgekehrter Richtung, bekannt als *Unterwachung*.

Dies kann als eine notwendige Voraussetzung für die Souveränität von Organisationen gesehen werden, gleichwohl die Frage nach der Datenhoheit damit noch nicht geklärt ist². Souveränität kann so gesehen keine Zustandszuschreibung sein, sondern ist vielmehr ein Verhältnis, das die Differenz von Handlungsmöglichkeiten und -restriktionen wiedergibt und (auch) zeitlich instabil ist³. In der Arbeitssoziologie ist in diesem Zusammenhang das Spannungsfeld von Autonomie/Heteronomie die eingeführte Begrifflichkeit. In ihm entfaltet sich das Problem, dass die Arbeitswelt i.d.R. durch Herrschaftsverhältnisse strukturiert ist. Heteronomie bezeichnet dabei Ordnung durch Institutionalisierung, die der einzelnen Person als gegeben erscheint (vgl. Wolf 1999: 107). Autonomie versteht Wolff mit Blick auf Castoriadis als eine Selbstgesetzlichkeit, deren Voraussetzung nicht radikale Individualisierung ist, sondern Gleichheit aller (vgl. ebd.: 111).

Häufig in einer Marx'schen Traditionslinie stehend, untersucht die Arbeitssoziologie Arbeitsverhältnisse eher aus Perspektive der Beschäftigten, die als Subjekte von Arbeit angesehen werden und spezifischen heteronomen Verhältnissen unterworfen sind, als aus jener der Organisationen. Diese Verhältnisse setzen sich zusammen aus den institutionellen Rahmenbedingungen und dem je konkreten Arbeitsverhältnis in einem Betrieb⁴. Aus Beschäftigtenperspektive scheint (digitale) Souveränität eine uneindeutige Größe zu sein: Als Mitglied einer Organisation produziert man Daten sowohl intentional als auch als Nebenfolge des eigenen Handelns. Gleichzeitig ist man den Regeln und Gepflogenheiten der Organisation und ihrer Kultur qua Arbeitsvertrag unterworfen. Die Autonomie bzw. Heteronomie von Arbeitnehmer*innen in Betrieben lässt sich also auch daran abschätzen, zu welchem Grad sie eine informierte, reflektierte Entscheidung treffen können. Oder

-
- 2 Benutzt ein Unternehmen beispielsweise für seine Dateninfrastruktur Angebote von Amazon, kann man dann noch von »digitaler Souveränität« sprechen? Spannend in diesem Zusammenhang ist der Beitrag von Albrecht Fritzsche (2022) in diesem Band, der »digitale Souveränität« selbst als verwertbare Ressource reformuliert.
 - 3 Exemplarisch zeigt sich das im Hochfrequenzhandel der Finanzindustrie. Dieser ist sowohl von dem Verfügen über die Marktkomplexität bearbeitender Algorithmen als auch von der geographischen Nähe zu leistungsfähigen Internetknoten abhängig (vgl. MacKenzie 2018).
 - 4 Unter dem Titel *Humanisierung der Arbeit* wurde ein breit angelegtes Forschungsprogramm in der BRD aufgelegt, das diese Verhältnisse unter den Vorzeichen der Automatisierung stärker in den Blick nehmen sollte. Damit verbunden hat sich auch eine emanzipatorische Hoffnung an das Erwerbsarbeitssubjekt (s. hierzu Matthöfer 1980).

übersetzt in die Sprache digitaler Infrastruktur: zu welchem Grad sie Zugang zu Beobachtungen in Form von Daten haben und diese in ihren Entscheidungen verarbeiten können sowie zu welchem Grad andere (bspw. der* die Arbeitgebende) Zugang zu Daten über sie und ihr Handeln haben und diese verarbeitet werden. Historisch gesehen werden spätestens seit der Systematisierung von Arbeitsorganisation (vgl. Taylor 1998) auch Daten zur Arbeit erhoben und zur Kontrolle bzw. Steuerung von Beschäftigten verwandt. Eine Zuschreibung an das Handeln von Beschäftigten als ein souveränes bewegt sich also zwischen den Polen absoluter Autonomie und Heteronomie und nicht jenseits davon. Die Digitalisierung von Arbeit wäre dann eine neue Dimension, die sowohl Souveränitätsgewinne als auch deutliche Verluste mit sich bringen kann. Die Fragen, wer über was Bescheid weiß und wer bis zu welchem Grad durch- und ausgeleuchtet wird, ist abhängig von bewussten Entscheidungen und strukturellen wie kulturellen organisationalen Settings – und damit nicht zuletzt auch eine Frage von Anerkennung und Missachtung von Beschäftigten und ihren Leistungen (vgl. Honneth 1994, 2008).

Das Gewähren von Anerkennung kann allerdings als eine Form von Souveränität verstanden werden, die daraus entsteht, dass die vielfältigen Abhängigkeitsverhältnisse als solche reflektiert und zum Ausgangspunkt für weiteres Handeln gemacht werden. »Souveränität« wäre dann zu verstehen als eine konstitutiv relationale Kategorie, die eben nicht zwei voneinander unabhängige (autonome) Subjekte voraussetzt, sondern die geschichteten sozialen Beziehungen in Arbeitsverhältnissen als Ausgangspunkt setzt. Eine notwendige Randbedingung, um Arbeitsbeziehungen auf der Basis wechselseitiger Anerkennung gestalten zu können, scheint uns darüber hinaus Vertrauen zu sein. Dieses ist selbst keine Selbstverständlichkeit, wenn man sich beispielsweise vor Augen führt, mit welcher Zäигigkeit die Debatte um Homeoffice geführt wird und um die Angst, dass Beschäftigte nichts mehr leisten, sobald sie unbeaufsichtigt sind. Gleichzeitig stellt die Arbeitswelt hohe Erwartungen an das Arbeitssubjekt; leistungsbereit, lernwillig, sozial kompetent, resilient, flexibel und noch einiges mehr soll es sein, dies kulminiert im Konzept der selbstorganisierten Arbeit. Die hohen Anforderungen an Selbstorganisation stehen somit im Widerstreit mit häufig auf Misstrauen basierenden Unternehmenspolitiken. Digitalisierung ist in dieser Konstellation kein disruptiver Gamechanger, sondern Katalysator arbeitsweltlicher Trends, die zwischen Autonomie und Heteronomie pendeln. Dazu tragen im Besonderen die höheren Anforderungen an Kommunikation in ihren digital mediatisierten Formen bei (vgl. Klemm/Staples 2015). Hierüber verschieben sich möglicherweise auch die be-

trieblichen Machtverhältnisse und es entstehen neue Unsicherheitszonen, die von den Akteur*innen besetzt werden müssen (vgl. Crozier/Friedberg 1979). Digitalisierung wirkt als Verstärker, der die konstitutiven Grundprobleme der modernen Arbeitswelt sichtbarer macht, berufliche Optionen beeinflusst und die Frage nach dem gesellschaftlichen Integrationspotenzial von Arbeit mit neuer Schärfe stellt. Fasst man diese Bedingungen, die die Arbeitsverhältnisse konturieren, zusammen – Autonomie/Heteronomie als Ausdruck der Strukturierung von Machtverhältnissen sowie Anerkennung und Vertrauen als Eckpfeiler von Selbstorganisation –, dann wird deutlich, dass »Souveränität« keine Zustandsbeschreibung sein kann, sondern eine relationale Größe darstellt, die trotz dieser widersprüchlichen Rahmenbedingungen beobachtbar ist. Beschäftigungsverhältnisse, die als »digital souverän« bezeichnet werden können, müssen daher eine Reihe von Strukturbedingungen erfüllen und diese in der Arbeitspraxis produktiv machen. »Digitale Souveränität« wird daher als »relationale Souveränität« bezeichnet, und die folgenden Abschnitte problematisieren die institutionellen wie situativen Bedingungen, unter denen sie in Beschäftigungsverhältnissen sichtbar werden kann.

Um die komplexe Gemengelage zu rekonstruieren, gehen wir folgendermaßen vor: Wir skizzieren in einem ersten Schritt die grundsätzliche Paradoxie von Selbstorganisation im betrieblichen Kontext (s. Kap. 1.). Erwerbsarbeit ist nicht nur einer der Dreh- und Angelpunkte von gesellschaftlicher Integration, sondern auch die zentrale Sphäre für Anerkennung, insbesondere Wertschätzung. Daher erläutern wir das Konzept der Anerkennungsverhältnisse nach Axel Honneth und diskutieren, wie institutionalisierte Anerkennungsverhältnisse durch selbstorganisierte Arbeit in digitalisiertem Kontext unter Druck geraten (s. Kap. 2.). Im folgenden Schritt diskutieren wir die Rolle von Digitalisierung als potenziell polarisierende Kraft von Selbstorganisation und Anerkennung im betrieblichen Kontext entlang der Frage, wie Digitalisierung zur »relationalen Souveränität« von Arbeitsverhältnissen beitragen kann und welche Implikationen dies in der betrieblichen Praxis aufweist. Wir problematisieren dabei das Mehr an Kommunikation, welches Digitalisierung mit sich bringt, weil es im Arbeitskontext offenbar auch Dinge gibt (situierter Wissen, Erfahrungswissen, Anerkennung/Wertschätzung, Vertrauen), die sich schlecht oder gar nicht digital substituieren lassen (s. Kap. 3.). Wenn diese Annahme zutrifft, dann ist digitale Kommunikation darauf angewiesen, dass Vertrauen und Anerkennungsverhältnisse bereits im Betrieb institutionalisiert sind oder sich zusätzliche kommunikative Praktiken etablieren, die funktional Vertrauen repräsentieren. Dem Vertrauen kommt eine Schlüssel-

funktion zu, wenn es um konkrete Positionen auf dem Kontinuum der Kontrolle von Arbeit geht. Daher wird in einem vierten Teil das Verhältnis von Vertrauen und Anerkennung in einer sich digital transformierenden Arbeitswelt beleuchtet (s. Kap. 4.), bevor die vor dem Hintergrund einer »digitalen Souveränität« sich aufwerfenden Probleme einer abschließenden Betrachtung unterzogen werden (s. Kap. 5.).

1. Die Frage nach Selbstorganisation – und die Paradoxie von Autonomie und Heteronomie

Die Fragen nach Autonomie oder Heteronomie von Beschäftigten ebenso wie die nach Selbstorganisation (vgl. Dietrich 2001: 88; Ismael 2011: 333) sind in Betrieben weniger durch die Forderung nach Souveränität als vielmehr durch eine grundlegende Paradoxie geprägt (vgl. Smith/Lewis 2011): Einerseits zeichnen sich Betriebe durch Strukturen, feste Mitgliedschaften und geregelte Verfahren aus, andererseits sind sie von kreativen, selbstständig handelnden Beschäftigten abhängig – und auf beide Seiten kann trotz ihrer (potenziellen) Widersprüchlichkeit nicht verzichtet werden (vgl. Clegg/Cunha/Cunha 2002). In einer individualisierten Welt gilt Autonomie als eine Art Ideal, wobei die Soziologie schon sehr früh deutlich gemacht hat, dass sich Gesellschaften nur in Abhängigkeiten bzw. Interdependenzen entwickeln können⁵. Souveränitätszuschreibungen in mehrdimensionalen Abhängigkeitsverhältnissen wie in der Arbeitswelt erscheinen dann fast als eine Zumutung. Das genannte Paradox verweist auf den Befund, dass die Organisation von Arbeit in Betrieben generell zwischen Autonomie und Heteronomie oszilliert; denn typische Grundlage von Arbeitsbeziehungen in Erwerbsarbeit ist die Mitgliedschaft in einer Organisation (Betrieb). Mit Abschluss eines Arbeitsvertrags unterwirft man sich den Regeln des Betriebs auf Basis der institutionellen Einbettung der industriellen Beziehungen. Der Grad an Heteronomie schwankt dann je nach tradiertem System (vgl. Anderson 2019) und den spezifischen Machtkonstellationen (vgl. Friedberg 1995). Bei allen Verschiedenheiten in Bezug auf Branchen, Betriebsgrößen

5 Durkheim entwickelt hierfür das Bild von der »organischen Solidarität«, um zu verdeutlichen, dass die Teile von arbeitsteilig differenzierten Gesellschaften durch eben jene Differenzierung und deren Anerkennung voneinander abhängig sind (vgl. Durkheim 1977: 256ff.).

etc. wird zumeist eine polarisierende Tendenz wahrgenommen: tayloristisch anmutende, eng getaktete und starr kontrollierte Arbeitsorganisation am *shop floor*, Prononcieren der Selbstorganisation in hochqualifizierten Bereichen von Kreativ- und Wissensarbeitenden (vgl. Bergmann 2019). Der polarisierenden Wahrnehmung stehen die Befunde gegenüber, dass auch am *shop floor* häufig selbsttätig (re-)agiert und kooperiert wird (bspw. Matsuki 2010) und dass Selbstorganisation als Management- und (Nicht-)Führungskonzept (auch im Bereich hochqualifizierter arbeitsweltlicher Tätigkeiten) stets auch fremdorganisiert ist, da (a) Selbstorganisationsstrukturen *top-down* ins Werk gesetzt werden, (b) diese mit »beschränkter Haftung« auskommen müssen (bspw. fehlende/beschränkte Ressourcenverfügung) und (c) Selbstorganisation zu Widersprüchen zwischen verschiedenen Ebenen (individuelle und gruppenbezogene Arbeitsorganisation, betriebliche und ggf. betriebsübergreifende Prozesse und Strukturen etc.) führt, für die Managementkonzepte keine Lösung anbieten (vgl. Pongratz/Voß 1997). Konkret bedeutet dies, dass Managementkonzepte wie beispielsweise die derzeit reüssierenden agilen Projektmanagementansätze nicht von den Beschäftigten selbst, sondern von übergeordneten Instanzen implementiert werden (vgl. Kalkowski/Mickler 2009). Führungskräfte, nicht die Beschäftigten der Projekte, entscheiden über Form, Inhalt und Procedere der zu implementierenden Ansätze. Dies sogar doppelt: Ansätze wie beispielsweise das derzeit meistgenutzte agile Projektmanagement-Framework *Scrum* (vgl. Sutherland/Schwaber 2007) weisen in der betriebspraktischen Umsetzung eine sehr hohe Varianz auf, bei der nicht selten die eigentlichen Konzepte »nach Lehrbuch« nicht mehr wiederzuerkennen sind – und das, obwohl auch diese Lehrbücher, insbesondere unter dem Credo der Selbstorganisation betrachtet, eine überraschend normative Schlagseite aufweisen (vgl. Sauer/Pfeiffer 2012; Pfeiffer/Nicklich/Sauer 2021). Fraglich ist darüber hinaus, welche Grenzen die Selbstorganisation aufweist, wenn Ziele gesetzt, Prozesse definiert oder Ressourcen (nicht) bereitgestellt werden: Wird selbstorganisiert nur verhandelt, wie unter fix definierten »äußersten« Umständen gehandelt werden kann, oder haben Selbstorganisierte das Recht auf eigene Ressourcenverfügung, Prozessdefinition und Zieldefinitionen? Letzteres würde die Integrationskraft von (kapitalistischen) Betrieben herausfordern (vgl. Stadelbacher/Böhle 2016; Jégou/Souayah 2021). Schließlich findet das eigene (teambasierte oder individuelle) Vorgehen nicht im »lufteleeren Raum« statt, sondern ist – zumeist betriebsintern wie -extern – in komplexe Strukturen und Produktlebenszyklen einzufügen. Bei den aktuell reüssierenden agilen Managementmethoden gelten jedoch – allen ungelösten

Fragen auf Teamebene zum Trotz – die Skalierung in der organisationalen Praxis (vgl. Komus 2020) und der Umgang mit dem Paradox von Autonomie und Heteronomie als Hauptproblemfelder (vgl. Vijayasarathy/Turk 2008; Prange/Heracleous 2018).

Die digitale Transformation wirkt hier von zwei Seiten beschleunigend: Technisch stellt sie alternative Möglichkeiten zur Kooperation bereit und macht neue Vernetzungs- und Kooperationsmodelle attraktiv. Sozial verändern sich mit ihr die Ansprüche von Belegschaften an die Gestaltung von Arbeit durch neue Leitbilder – vom kollektiv orientierten, körperlich beanspruchten (männlichen) Facharbeiter hin zu einem* einer individualisierten, ortsunabhängigen, digitalen Wissensarbeiter*in (vgl. Vogt 2016). Bereits hier zeigt sich also: Das Verständnis von Selbstorganisation ist häufig ein verkürztes, und Selbstorganisieren findet jenseits hiervon statt – nicht zuletzt, um Selbstorganisationskonzepte ins Werk setzen zu können. Damit ist darauf verwiesen, dass auch Managementtechniken Moden unterliegen und zwischen den Polen von Autonomie und Heteronomie oszillieren (vgl. Nicklich/Sauer/Pfeiffer 2021). Darüber hinaus operieren Organisationen in der Regel in organisationalen Feldern (vgl. DiMaggio/Powell 1983), wo sie ihr Handeln dann auch an den erfolgreichsten oder vermeintlich innovativsten Organisationen orientieren (vgl. Meyer/Rowan 1977). Es hat sich allerdings speziell in den Hochtechnologieunternehmen und jenen der Kreativwirtschaft die Einsicht durchgesetzt, dass komplexe, ergebniskontrollierte Wissensarbeit produktiver ist, wenn sie keiner *tayloristischen* Prozesskontrolle unterliegt⁶. Kritisch gewendet, wird Heteronomie durch Selbstorganisation nicht weniger, sie wird lediglich in das Arbeitssubjekt hineinverlagert. Souveränitätsgewinne scheinen dann nur in Form von abweichendem Verhalten möglich⁷, und es hat sich gezeigt, dass selbstorganisiertes Arbeiten zwar im Diskurs mit Autonomie verknüpft wird, sich Asymmetrien in der Beschäftigung deswegen

6 Wobei die Rolle von Projektmanagementsystemen, seien sie nun »agil« genannt oder nicht, durchaus eine Prozesskontrolle ausüben, allerdings selbstorganisiert. Ein wenig fühlt man sich hier an die Einübung protestantischer Beichtpraxis erinnert, die von der Beichte gegenüber dem Priester absieht, aber im Gegenzug ein ständiges Zeugnisablegen vor sich selbst verlangt und damit eine Habitualisierung eines Schuldbewusstseins. Im Anschluss an Foucault, exemplarisch für die *critical management studies*, siehe den Band von McKinlay und Starkey (1998).

7 Legt man beispielsweise eine spiegelnde Oberfläche unter die Computermaus, simuliert das Aktivität, die einen beruflich genutzten Rechner daran hindert, in den Ruhe- modus zu wechseln, und einer überwachenden Instanz Aktivität vorgaukelt.

jedoch nicht auflösen. Um von souveränen Beschäftigungsverhältnissen zu sprechen, scheint »Selbstorganisation« also nicht hinreichend zu sein. Allerdings stellt wohl der entscheidende Motor für selbstorganisiertes Arbeiten das damit verknüpfte Anerkennungsversprechen dar: So sind beispielsweise das selbstkontrollierte Arbeiten (Vertrauensarbeitszeit) oder eine teambasierte Selbstorganisation Formen von Anerkennung jenseits des Gehalts.

2. Freiheitsgrade von Arbeit – und Anerkennung von Arbeitenden

Die Ansprüche an Selbstorganisation seitens der Beschäftigten wie auch der Betriebe bzw. des Managements sind eng mit Fragen nach den Anerkennungsverhältnissen in Arbeit verknüpft, also ihrer Möglichkeit nach Sozialintegration (vgl. Honneth 2008: 341). Selbstorganisation kann sowohl Anerkennung beinhalten als auch ihrer besonders bedürfen. Die Ausweitung von Befugnissen, Selbstabstimmung, Kooperation und die Rücknahme von Kontrollen und Berichtspflichten wird von Beschäftigten häufig als Anerkennung – bzw. genauer: Wertschätzung – erlebt (vgl. Sauer 2017: 217 ff). Mit Selbstorganisation geht somit eine Art (gefühlter) Vertrauensvorschuss einher, der als Wertschätzung (vgl. Honneth 1994: 144) wahrgenommen wird. Im Gegenzug gelten Tätigkeiten, die wenig Freiheitsgrade aufweisen, starren Vorgaben folgen müssen und detailliert kontrolliert werden, als wenig wertschätzend und unattraktiv. Selbstorganisation ist auf Wertschätzung allerdings auch in besonderem Maße angewiesen, da in ihrem Rahmen erbrachte Leistungen oft informell und nicht objektivierbar sind, nicht dokumentiert und daher leicht negiert werden können. Digitalisierung scheint hier von doppelter Relevanz zu sein: Zum einen spielt sie eine große Rolle bei der Polarisierung von wenig organisierten und größtenteils selbstorganisierten Tätigkeiten, indem sie beispielsweise Transparenz erhöht, die sowohl für stärker selbstorganisiertes Vorgehen als auch für ein Mehr an Kontrolle verwendet werden kann. Dies gilt ebenso für Berufe und ganze Branchen wie beispielsweise die »Kreativindustrie« oder den – im Vergleich hierzu recht »altpreis« wirkenden – Maschinenbau. Zum anderen werden manche Tätigkeiten durch Digitalisierung unterstützt, während andere sich mit dem Ruch des Rückständigen plagen oder durch Digitalisierung (weiter) entwertet werden. Automatisierung kann zu einer Entwertung von beruflichen Fertigkeiten führen (*pick by light*) oder auch zur perspektivisch gänzlichen Rationalisierung eines Berufsfeldes (Controller). Darüber hinaus

verschärfen und polarisieren digital induzierte Automatisierungen Anerkennungskämpfe zwischen ganzen Branchen.

In Bezug auf das Verhältnis Selbstorganisation und Anerkennung kann – detaillierter – konstatiert werden, dass durch Digitalisierung und die hiermit verbundenen Selbstorganisationskonzepte das konkrete Selbstorganisieren der Beschäftigten qualitativ wie quantitativ verändert wird. Es wird zum einen schlicht mehr, da selbstorganisiert zu Bewältigendes durch den partiellen Rückzug des Managements zunimmt, zum anderen werden vormals informelle, implizite Handlungspraxen expliziert. Für die Frage nach Anerkennung ist hierbei wichtig, dass Selbstorganisieren tendenziell ausgeweitet und (verstärkt) beachtet wird, da Beachtung eine Voraussetzung für Anerkennung wie – als Gegenteil – Missachtung ist (vgl. Voswinkel 2001: 43). Während Nichtbeachtetes nicht anerkannt wird – wie sollte es auch –, kann Beachtetes anerkannt oder auch missachtet werden. Die Explikation eines (vermehrten) Selbstorganisierens birgt somit nicht nur die Chance auf Anerkennung für vormals »selbstverständlich« mitlaufende bzw. ignorierte Leistungen sowie darüber hinausgehende »neue« Leistungen, sondern ebenso das Risiko der Missachtung. Anerkennung ist somit kein Automatismus, der aus Chancen zum Selbstorganisieren, kreativen Tätigsein etc. abzuleiten wäre, sondern sehr voraussetzungsvoll – und dies gilt auch in Bezug auf ihre Ausgestaltung. Denn *echte* Anerkennung meint weder oberflächliches Lob noch bloße Reputation (vgl. Voswinkel 2005), sondern kann im Betrieb auf verschiedenen Ebenen stattfinden und die Entlohnung, betriebliche Organisation von Arbeit, Betriebskultur, Kommunikation und Kooperation sowie Möglichkeiten zur eigenen Sinnstiftung in und durch Arbeit umfassen (vgl. Sauer 2017). Diese Feststellung ist wichtig, da sie auch die Bedingungen für »relationale Souveränität« betrifft: Sie muss stets auf dem Boden der institutionalisierten sozialen Beziehungen im Betrieb gesehen werden.

Anerkennung kann nach Honneth, dessen Ansatz häufig als ausdifferenziertester verstanden wird (vgl. Kropf 2005: 135), in drei Modi, *Liebe*, *Achtung*/ *Recht* und *Wertschätzung/Solidarität*, untergliedert werden (nach Honneth 1994), wobei die Begriffe »Liebe«, »Recht« und »Wertschätzung« in Bezug auf die Arbeitswelt (ein-)gängiger sind. Kurz zusammengefasst, meint »Liebe« Anerkennung als individuelle Person und impliziert eine gewisse Affektivität und Exklusivität, wogegen »Recht« auf die Anerkennung universeller Rechtsnormen (bspw. Menschenrechte, Bürgerrechte, Betriebsverfassung etc.) fokussiert und sich gerade durch einen hohen Grad der Verallgemeinerbarkeit und nicht affektiven Gültigkeit, nach Honneth (1994: 177) gar durch ein »universa-

listische[s] Begründungsprinzip«, auszeichnet. Wertschätzung rangiert, vom Standpunkt der sozialen Inklusion aus, zwischen diesen beiden Modi: Wertschätzung wird für individuelle Leistungen, die zu einer institutionalisierten oder interaktiv ausgehandelten Zielstellung beitragen, gezollt, notwendiger Hintergrund ist somit ein »intersubjektiv geteilte[r] Werthorizont« (ebd.:196).

Wertschätzung kann aufgrund der Doppeldeutigkeit des Leistungsbegriffs zwei verschiedene Ausformungen annehmen: Würdigung für großes Engagement wie beispielsweise körperlich schwere Tätigkeiten, langjährige Betriebsmitgliedschaften, integratives Wirken in einem (Projekt-)Team oder unermüdlichen Einsatz für eine wichtige Zielstellung und Bewunderung für großen Ertrag, beispielsweise bahnbrechende Entdeckungen und disruptive Innovationen, auch bei (scheinbar) geringem Aufwand, wobei im Zuge der Subjektivierung von Arbeit Würdigung tendenziell prekärer und Bewunderung virulenter wird (vgl. Voswinkel 2002).

Trotz der von Voswinkel (ebd.) postulierten Tendenz zugunsten bewunderter und zuungunsten gewürdigter Leistungen, die sich auf die gesellschaftliche Makro- ebenso wie die organisationale Mesoebene bezieht, kann auf der Mikroebene konkreten Arbeitshandelns und Selbstorganisierens nicht vom rückhaltlosen »Durchdringen« dieser Tendenz ausgegangen werden. Ähnliches gilt in Bezug auf die Wirkmächtigkeit von auf Titeln und Zertifizierungen basierender Reputation (vgl. Voswinkel 2001) zuungunsten der Anerkennung. Grund hierfür ist die unmittelbare Verwobenheit der Mikroebene mit (sozialem) Handeln (vgl. Maiwald/Sürig 2018). Soziales Handeln – und damit auch Arbeitshandeln – ist durch eine Unmittelbarkeit gekennzeichnet, die (ggf. vorausgehende) Zuschreibungen und (scheinbare) Erfolge mit dem Blick auf konkretes (gemeinsames) Handeln und die Beiträge, die Einzelne hierzu leisten, verbindet. Soziales Handeln führt aus dieser Perspektive immer eine strategische Seite und eine situierte, performative Seite zusammen⁸. Solche Beiträge können dem unmittelbaren Erreichen der jeweiligen Zielstellung dienen und werden so nach dem Anerkennungsmodus der Wertschätzung verhandelt, sie können aber auch im Sinne von Rücksichtnahme und Teamkultur wertvoll sein und entsprächen so als (kollegiale) Fürsorge einer (erweiterten) Interpretation des Anerkennungsmodus *Liebe*.

8 Arbeit wird in der Regel als zweckrationales Handeln gedacht. Konkretes Arbeitshandeln erschöpft sich aber nicht darin, sondern die konkrete Praxis ereignet sich stets unter dem Eindruck von situativen Einflüssen, die über strategische Projektion nicht vorreguliert werden können. Yannick Kalff zeigt dies am Beispiel von Projekten (2018).

Und schließlich wird im sozialen Handeln zumeist recht unmittelbar deutlich, inwieweit eine handelnde Person als allgemeingültig gefasste Normen zwischenmenschlichen Umgangs, wie sie dem Anerkennungsmodus *Recht* entsprechen, einhält. Kurz zusammengefasst: Auf der Mikroebene des sozialen Handelns werden individuelle Beiträge zu gemeinsamen Zielstellungen sowie Grade an Rücksichtnahme und normenbasiertem Agieren deutlich. So kann beispielsweise eine Führungskraft, die ein wichtiges Problem nicht lösen kann oder durch negativ konnotiertes Verhalten auffällt, sich nicht auf die Wirkung ihrer Reputation als Führungskraft verlassen. Auf die Arbeit bezogen, lässt sich hierbei noch ein qualitatives »Mehr« hinsichtlich der Wertschätzung konstatieren: Mit Fokus auf das Arbeitsvermögen als »qualitativ zu füllenden Strukturbegriff« (Pfeiffer 2004: 142) ist davon auszugehen, dass Beschäftigte, die gemeinsam arbeiten, über ein ähnliches Arbeitsvermögen sowie einen ähnlichen Erfahrungshorizont in Bezug auf die jeweilige Tätigkeit verfügen. Sie können sich somit qualitativ in einer wesentlich tiefergehenden Art für ihr Handeln wertschätzen, fachlich wesentlich besser die Qualität der eingebrachten Beiträge beurteilen, als dies Außenstehenden möglich ist (vgl. Sauer 2017: 118ff., 135ff.). Die allgemeinen sowie situierten Anerkennungsformen beeinflussen also auch die Relation von Autonomie und Heteronomie, strukturell und performativ. Allerdings ist noch ungeklärt, wie Digitalisierungsprozesse konkret auf dieses komplexe Verhältnis einwirken. Im Duktus Voswinkels (2002; s.o.) kann jedoch befürchtet werden, dass die mittels Digitalisierung geschaffene Transparenz eine (scheinbare) »Objektivierung« der Arbeit verstärkt, die einseitig an Bewunderung – und weit weniger an Würdigung, Rücksichtnahme etc. – orientiert ist: Es zählt, was mittels digitaler Tools messbar ist – und weit weniger, was erst die Bedingungen für die messbaren Ergebnisse schafft oder aus verschiedensten Gründen keine erfolgreichen Ergebnisse liefert.

Die Beschreibung der Wirkweisen von Anerkennungsverhältnissen stützt die These von der nur relational herzustellenden Souveränität. In spezifischen Anerkennungsverhältnissen können souveräne Arbeitssituationen entstehen, wenn sie es schaffen, trotz heteronomer Rahmung die Handlungsmöglichkeiten der Beteiligten zu erweitern und nicht zu beschränken. Ob die digitale Transformation hier polarisierend sein kann oder lediglich die vorhandenen Ungleichheiten intensiviert, wird in den folgenden beiden Abschnitten noch näher diskutiert, da digital mediatisierte Kommunikation besondere Anforderungen mit sich bringt. Digitalisierung hier vornehmlich im Kontext von Kommunikation zu diskutieren, erscheint uns sinnvoll, da sowohl das selbst-

organisierte Arbeitssubjekt als auch Anerkennungsverhältnisse kommunikativ hergestellt werden und Anerkennungsverhältnisse für Selbstorganisations- und Kommunikationsprozesse von großer Relevanz sind. »Digitale Souveränität« bezieht sich dann in dieser Hinsicht weniger auf die Frage nach Datenhoheit als vielmehr auf die Kommunikationsmöglichkeiten. Diese wiederum liegen quer zu den Anerkennungsformen in zunehmend selbstorganisierten Beschäftigungsverhältnissen.

3. Zwischen Fremd- und Selbstorganisation: Digitalisierung als polarisierende Kraft? Oder die besonderen Ansprüche an (digitale) Kommunikation in der Wissensarbeit

Angetrieben durch neue technische Automatisierungs- und Kontrollmöglichkeiten und zugleich neue digitale Geschäftsmodelle, lässt sich ein beschleunigtes Auseinanderdriften der Arbeitswelt in gegensätzliche Bereiche konstatieren (vgl. grundlegend Schiller 1999). Zum einen ermöglicht Digitalisierung einen ungeahnten Automatisierungsschub, der eine weitreichende Re-Taylorisierung von Arbeit zur Folge haben kann⁹. Davon sind nicht nur vermeintlich »einfache« Tätigkeiten betroffen, sondern auch berufsfachliche. Auf der anderen Seite stehen hochqualifizierte Jobs, denen die digitale Transformation einen signifikanten Zuwachs an (individuellen) Freiheitsgraden verspricht. Hierzu gehören auch Themen rund um neue Methoden des Zusammenarbeitens (*Agilisierung, co-creation, we economy* etc.) und das Ausrufen einer gänzlich anderen, kreativen Arbeitswelt ohne körperliche Mühsal (*new work*, s. Bergmann 2004).

Weiter gilt es, die betriebliche Ebene zu berücksichtigen: Was ist in der Organisation sichtbar – welche Leistung ändert sich durch Digitalisierung? Wird die Tendenz, lediglich Objektivierbares anzuerkennen, weiter verstärkt? Führen neue Managementkonzepte zur Wertschätzung selbstorganisierten Arbeitens oder müssen Beschäftigte die Verantwortung für Prozesse übernehmen, die sie letztlich nicht steuern können?

Gleichzeitig erhöht sich in digitalisierten Betrieben die Kommunikationsintensität, aber auch der Kommunikationsbedarf, denn digitale Kommunika-

⁹ Dies meint nicht nur eine Renaissance von standardisierter, engmaschig kontrollierter Arbeit, sondern wie Sarah Nies (2021) empirisch zeigt, eine Verknüpfung von Subjektivierung, Eigenverantwortung und standardisierter, digitaler Kontrolle.

tion ist zwar schnell, allerdings alles andere als eindeutig, sondern interpretationsbedürftig. Besonders Selbstorganisation erfordert mehr Kommunikation in Form von z.B. Koordinierung oder Übersetzungsleistung, weil fachlich heterogene Gruppen mehr kooperieren müssen. Sichtbar ist das an mehr Schnittstellenpositionen (vgl. Kaiser 2021).

Das Gewähren bzw. Zeigen von Anerkennung ist in der Arbeitswelt an formalisierte Kommunikationen geknüpft, aber auch an die je spezifische Organisationskultur. Luhmann folgend kann man argumentieren, dass mehr Kommunikation mehr Kontingenz oder Unsicherheit erzeugt, da ihr Gelingen unwahrscheinlich ist (vgl. Luhmann 1997, 1987). So kann konstatiert werden, dass Selbstorganisation als betriebliche Antwort an aufsteigende Komplexität selbst zur Steigerung von Komplexität und Kontingenz beiträgt. Dabei vollzieht sich Kommunikation auch im Betriebskontext mittlerweile meist digital mediatisiert¹⁰. Gelingen ist hier zwar tagtäglich evident, jedoch verdeckt das den Umstand, dass gelingende digitale Kommunikation wesentlich voraussetzungsvoller ist als analoge. Merkmale digitaler Kommunikation haben u.a. Klemm und Staples (2015) herausgearbeitet: Pseudotypisierung, weil leiblich nicht kopräsent, Kontextualisierung von Inhalten, da symbolische Zeichen nicht transportiert werden können, Handlungsdruck, weil instantane Übermittlung.

Darüber hinaus liegt digital mediatisierte Kommunikation laut Esposito entkoppelt vor: Die kommunikative Dreiheit von Information – Mitteilung – Verstehen ist aufgehoben (vgl. Esposito 1993). Digital mediatisierte Kommunikation transportiert ausschließlich Information (vgl. Halfmann 1995). Entsprechend muss die Information und deren Kontext rekonstruiert werden, damit kommunikativer Anschluss vollzogen werden kann. Der Rekonstruktionsprozess birgt weiterhin Risiken der »richtigen« Übersetzung.

Bei aller technischen Infrastruktur und Versuchen der Standardisierung von digital mediatisierter Kommunikation bleiben die situierten, habitualisierten kommunikativen Kompetenzen der Beteiligten ein zentraler Faktor für gelingende digital mediatisierte Kommunikation. Anzuerkennen, dass digital mediatisierte Kommunikation und damit das Gestalten von sozialen Beziehungen in asymmetrischen Verhältnissen voraussetzungsvoll ist, scheint

10 Bereits 2018 hat eine Befragung der Bitkom ergeben, dass E-Mail das meist genutzte Kommunikationsmittel in deutschen Unternehmen ist (s. hier die Aufbereitung von Brandt 2018). Die diversifizierte Nutzung von digitalen Kommunikationsmitteln dürfte seither kaum abgenommen haben.

ein anhaltender Prozess zu sein (vgl. Lee/Staples 2018). Schließlich sind genau die Akteur*innen, die die informellen kommunikativen Kompetenzen inkorporiert haben, diejenigen, die sich neue Machtquellen erwirtschaften können, wenn ein Betrieb verstärkt auf Selbstorganisation als Strukturprinzip setzt. Crozier und Friedberg haben bereits früh gezeigt, wie sich durch koordiniertes Handeln die Autonomie-Heteronomie-Relation verschieben kann (1979). Erinnert man sich daran, wie (a) wenig souverän selbstorganisiertes Arbeiten an sich ist, wie (b) prekär gelingende Anerkennungsverhältnisse sind und wie (c) voraussetzungsvoll digitale Kommunikation ist, so hilft dieser Ansatz zu verstehen, wie »relationale Souveränität« unter asymmetrischen Bedingungen doch noch entstehen kann.

Die Autoren modellieren hierfür Kooperation in Organisationen spielmäthorisch. Akteur*innen handeln strategisch, um Ziele zu erreichen, wobei dies nicht deckungsgleich sein muss mit den Organisationszielen. Innerhalb dieser Handlungsfelder identifizieren sie Unsicherheitszonen bzw. Machtquellen (vgl. Porschen-Hueck/Wehrich/Huchler 2018). Die Unsicherheitszonen der Direktion/Manipulation von Kommunikation und Informationsflüssen sowie jene der Problemlösungsfähigkeit für das Problem der Autonomie/Heteronomie sind in digital mediatisierten Arbeitsorganisationen von Interesse.

Die erste Unsicherheitszone hängt direkt mit einem Kommunikationswandel zusammen: Ändert sich die Vermittlung von Kommunikation bzw. Information, ändert sich auch das Vermögen der Direktion oder Manipulation. Unterschiedliche Prognosen können hier abgegeben werden: Erstens eröffnet die digitale Vermittlung den Kampf um diese Unsicherheitszone neu. Wie bereits bemerkt, sind informelle Kompetenzen nun für gelingende Kommunikation noch wichtiger als im analogen, kopräsenten Bereich. Die Unsicherheitszone kann hierdurch neu abgesteckt werden, und bereits etablierte Positionen stehen wieder zur Disposition. Zweitens eröffnet die digitale Vermittlung auch der Verfestigung von machtvollen Relationen eine Tür: Wenn bereits im analogen Bereich Kommunikationsexpertinnen und -experten diese Unsicherheitszone besetzt haben, dann verfügen diese wohl auch über einen strategischen Vorteil in der Aneignung weiterer informeller kommunikativer Kompetenzen. In letzter Konsequenz hieße das, dass sich machtvolle Relationen weiter verfestigen, die Position der Kommunikationsexpertinnen und -experten zentralere Bedeutung erlangt und sich zuletzt eine kommunikative Hierarchie ausbilden kann.

Das hat direkte Folgen für die zweite Unsicherheitszone: der Besitz oder das Vermögen einer schwer zu ersetzenen, funktionalen Fähigkeit oder Spezialisierung (vgl. Crozier/Friedberg 1979: 52ff.). Diese Problemlösefähigkeit muss sich auf ein Problem beziehen, das den Arbeitsablauf der Organisation gravierend beeinflusst. Gerade bei Organisationen, die sich an Selbstorganisation ausrichten, scheint gelingende Kommunikation noch wichtiger und anspruchsvoller – schließlich treffen hier häufig fachfremde Gruppen aufeinander, die sprichwörtlich nicht die gleiche Sprache sprechen. Durch diese Verschiebung von Unsicherheitszonen kommt kommunikativen Fähigkeiten auch Anerkennungstheoretisch eine neue Bedeutung zu, wenn das virtuose Beherrschene der digitalen Kommunikationsklaviatur Gegenstand von Bewunderung oder im Sinne von Würdigung schlicht vorausgesetzt wird. Subjektivierungstheoretisch könnte das dann aber auch bedeuten, dass weniger sichtbare Stimmen gänzlich verschwinden, wie Turco in ihrer Studie zeigt (2016).

Digital mediatisierte Kommunikation verändert also Unsicherheitszonen in der Arbeitsorganisation. Versteht man Anerkennungsverhältnisse ebenfalls als kommunikativ verfasst, dann unterliegen auch diese neuen Bedingungen. Denn das Gewähren von Anerkennung beruht zum einen auf objektivierten Formen von Kommunikation, beispielsweise dem Gehalt, und zum anderen – wie im Abschnitt zur Selbstorganisation erörtert – auf situiertter Praxis. In den neu entstehenden Unsicherheitszonen müssen diese beiden Formen zur Deckung gebracht werden, soll es nicht zu dysfunktionalen Beziehungen kommen. Konkret heißt das: Im Arbeitsvertrag ist ein variabler Gehaltsbestandteil festgelegt, der sich aufgrund von betriebswirtschaftlichen Kennzahlen ergibt. Wie schafft man (das Unternehmen oder auch der* die konkrete Vorgesetzte) gelingende Anerkennung, wenn eine beschäftigte Person zum Stichtag nach Kennzahlenergebnis keine Prämie zusteht, der* die Beschäftigte aber in der Praxis maßgeblich zum Erfolg der Abteilung beigetragen hat? An diesem Punkt schneiden sich viele der Abhängigkeitsdimensionen von Arbeit, und für alle Beteiligten an der Situation (Beschäftigte und Vorgesetzte) ist diese dilemmatisch. In welchem Ausmaß verlässt man sich als Vorgesetzte* r auf digital generierte Kennzahlen? Und wie schafft man es als Beschäftigte* r, Aufgaben zu bearbeiten, ohne dabei im Hinterkopf zu haben, dass das eigene Handeln und Kommunizieren digital beobachtet und vermessen wird? Kann »relationale Souveränität« in diesem Zusammenhang bedeuten, eine Unsicherheitszone performativ zu besetzen? Und was wäre die Voraussetzung hierfür?

4. Vertrauen und Anerkennung in der digitalisierten Arbeit

Ein grundlegendes Problem von Betrieben ist die Transformation eingekaufter Arbeitskraft in Arbeit, und ein grundlegendes Distinktionskriterium im Spektrum von *vermarktlichter* Erwerbsarbeit stellt die Selbst- bzw. die Fremdorganisation dar. In Gestalt von Homeoffice¹¹ und Vertrauensarbeitszeit ist selbst-organisierte Arbeit – nicht zuletzt im Zuge der pandemiebedingten Beschränkungen spätestens seit 2020 – für viele Beschäftigte beruflicher Alltag geworden. Gerade bei dieser abwesenden Form von Selbstorganisation entsteht für Organisationen Ungewissheit, können sie die Umwandlung der eingekauften Arbeitskraft doch nicht mehr in traditioneller Weise durch hierarchisch organisierte Überwachung kontrollieren. Diese Ungewissheit, welche Leistungen Beschäftigte wann und wie erstellen, können Organisationen mittels Vertrauen in kalkulierbare Risiken transformieren. Betriebe sichern sich dadurch zunächst wieder ihre Entscheidungsfähigkeit, und Beschäftigte, denen dieses Vertrauen in Gestalt von Homeoffice entgegengebracht wird, empfinden dieses als Wertschätzung ihrer Arbeit und Person. Allerdings ist digitale Kontrolle der Beschäftigten möglich, beispielsweise durch Kontrolle von Log-Protokollen. Arbeitszeit wird dann festgemacht am Anmeldezeitraum über einen beruflich genutzten Rechner oder an der Anmeldung auf der beruflich genutzten Kooperationsplattform. Allerdings kann Vertrauen (als zentraler Bestandteil von psychologischen Verträgen, wie Rousseau gezeigt hat) durch Daten nicht hergestellt werden, obgleich Daten als funktionale Äquivalente zu Vertrauen betrachtet werden können.

Die Beschäftigung der Sozialwissenschaften mit dem Phänomen »Vertrauen« ist mehrdimensional und hochkomplex¹². Das Phänomen »Vertrauen« scheint in allen Bereichen menschlichen Lebens relevant und, wie Luhmann herausarbeitet, eine soziale Beziehung ganz eigener Qualität zu sein (vgl.

-
- ¹¹ Homeoffice ist ein Kofferausdruck, in welchem sich verschiedenste Varianten von Telearbeit und mobiler Arbeit versammeln. Die Unschärfe stellt für Organisationen daher auch ein Problem dar. Denn woran knüpft sich »Home«? Muss man dafür an seinem Hauptwohnsitz sein oder stellt dies die Ver-Ortung von Arbeit und damit die Trennung von Arbeit und Leben grundsätzlich infrage?
- ¹² Interessant hierzu Stähelis (2021) Beobachtung, dass das Etablieren von Netzwerken, die in Organisationen ja sehr zentrale informelle Beziehungen darstellen, die Bildung von Vertrauen behindern kann, wenn statt Kooperation nur mehr Gelegenheiten genutzt werden, um Kontakte zu knüpfen (vgl. ebd.: 82).

Luhmann 2014). In der Arbeitswelt stehen Arbeitgeber*innen vor dem Problem von Vertrauen und/oder Kontrolle: Wer vertraut, nimmt Ungewissheiten in der Zukunft vorweg, kann aber auch enttäuscht werden. Wer kontrolliert, sichert zwar (scheinbar) eine gewisse Zukunft, spricht dem*der Kontrollierten allerdings die Anerkennung/Wertschätzung durch Vertrauen ab – und benötigt Ressourcen für die Kontrolle.

Vertrauen hat – allgemeiner gesprochen – mehrere Funktionen: Vertrauen soll (1) Komplexitätsreduzierend wirken (vgl. Luhmann 2014), es soll (2) Handlungssteuerung in Gegenwart und Zukunft ermöglichen (vgl. Endreß 2002: 30) und es wirkt (3) als Lösung spezifischer Risikoprobleme (vgl. Luhmann 2001: 144; s. Peetz/Staples/Steinbach 2021). Beschränkt man die Funktionen von Vertrauen auf diese drei, so kann man zwischen Vertrauen und digitalen Daten funktionale Äquivalenz erkennen. Auch digitale Daten reduzieren Komplexität, schaffen Handlungssteuerung und können zur Lösung bestimmter Risikoprobleme beitragen. Dennoch gibt es eine Funktion von Vertrauen in sozialen Beziehungen, die eine funktionale Äquivalenz und daher auch eine Überführung von Vertrauen in digitale Daten *et vice versa* unmöglich macht: Nur Vertrauen kann Informationsgrenzen überwinden. Laut Simmel ist Vertrauen auch als funktionaler Ersatz für Information über Handlungsmotive anderer Akteure denkbar (vgl. Hartmann 2001). Für Daten ist das jedoch nicht möglich. Daten müssen interpretiert werden, um zu Informationen zu werden, und verlieren dadurch ihre Objektivität, die sie in maschinellen Systemen besitzen. Grund dafür ist die Inkommensurabilität der kommunikativen Operationsweisen von sozialen und maschinellen Systemen.

Blickt man auf das Verhältnis von Menschen und Maschinen, so gibt es eine Reihe von Möglichkeiten, dieses zu beschreiben (vgl. Muhle 2018). Muhle skizziert die prominentesten und schlägt dabei selbst einen kommunikationstheoretischen Zugang vor. Dem folgend, lässt sich ein kommunikationstheoretischer Zugang zum Verhältnis von Mensch und Maschine so skizzieren: Soziale Systeme operieren sinnhaft-rekursiv, maschinelle Systeme kausal-rekursiv (vgl. Miebach 2011; Karafillidis 2013). Es ist also eine Interpretationsleistung der sinnhaft-rekursiven sozialen Systeme, wenn sie sich auf Datenoutput beziehen oder sich diesen aneignen. Die im maschinellen Bereich objektiven Daten erhalten dadurch ein Downgrade: Sie haben im Bereich der sozialen Systeme nur noch die Zuschreibung der Objektivität.

Arbeitszeitkontrolle oder die Kontrolle von Arbeitsleistung in selbstorganisierter Arbeit als Vertrauens- und Anerkennungsproblem kann daher nur unzureichend auf Basis von Daten gelöst werden. Daten sind nur im maschinel-

len System eindeutig, strukturieren Zukunft nur im maschinellen System und bearbeiten Informationsgrenzen nur im maschinellen System. Daten können nur bei Aneignung zu Informationen werden. Informationen existieren nur in sozialen Systemen, weil diese sinnhaft-rekursiv operieren. Wie o.g. brauchen soziale Systeme aber Handlungssteuerung in Gegenwart und Zukunft. Oder anders gesagt: Es »steigt mit zunehmender Komplexität auch der Bedarf für Vergewisserungen der Gegenwart, zum Beispiel für Vertrauen« oder eben Daten (Luhmann 2014: 15), wie die Empirie zeigt. Dass der Vergewisserung über Daten aber ein Anerkennungsproblem inhärent ist, wollen wir zeigen.

Das Ergebnis der Aneignung maschinell präsentierter Daten zu Informationen kann sich aufgrund der Kontingenzen – ausgedrückt durch mannigfaltige Aneignungstechniken (Analyseverfahren, verwendete Software etc.) – unterscheiden.

Wenn nun also versucht wird, auf Basis scheinbar objektiver Daten ein Risikoproblem (Transformationsproblem) in sozialen Systemen zu lösen, wird der soziale Sinn, der mit der Aneignung von Daten in Informationen einhergeht, vernachlässigt und die dabei produzierte Kontingenz ignoriert. Gerade diese Kontingenz scheint es zu sein, die Vertrauen mit Anerkennung verbindet. Vertrauen zeichnet sich durch einen flüchtigen, präreflexiven Zustand aus. Es ist nur Vertrauen, wenn es auch gebrochen werden kann (s. Luhmann 2014). Die zugeschriebene Objektivität von Daten in der Benutzung durch soziale Systeme lässt einen solchen Zustand nicht zu, auch wenn es ihn gibt. Schließlich ist die Objektivität der Daten in sozialen Systemen nur eine Zuschreibung.

Hinsichtlich des Ausgangsproblems der Kontrolle von selbstorganisiertem Arbeiten scheint das Verhältnis von sozialen Systemen und maschinellen Systemen Konflikte zu produzieren, beziehen sich die Kontrollierenden doch auf scheinbar objektive Daten, welche von den Kontrollierten jedoch auch ganz anders interpretiert werden können (erinnert sei an das obige Beispiel, in dem Log-ins als beruflich aktive Zeit interpretiert werden). Ursächlich ist nach Darstellung der Theorielage einerseits die Überführung eines sozialen Problems in ein technisches (Vertrauen/Anerkennung in Daten). Andererseits ist in der Behandlung des Problems die Inkommensurabilität der Operationsweisen Ursache des Problems. Wie in anderen Bereichen auch (Personalentscheidung, Daten in Verfahren) zeigt jedoch die Praxis ein ambiges Bild beim Einsatz von Daten: Der Bezug auf Daten erscheint zunächst als Lösung für (Entscheidungs-)Probleme und produziert dann doch – zumindest theoretisch – weitere Probleme. Allerdings findet sich dieses kommunikationstheoretische

Problem auch in der konkreten Gestaltung von Arbeitsbeziehungen wieder, wenn Telearbeit als Einfallstor von Entgrenzung, weil schlecht kontrollierbar, problematisiert wird (vgl. Berzel/Schroeder 2021). Wir haben vorhin gezeigt, dass in Organisationen Unsicherheitszonen entstehen, in denen die Machtverhältnisse nicht eindeutig sind bzw. neu geordnet werden können. Nimmt man die kommunikationstheoretischen Erkenntnisse ernst, dann stellt sich die Frage, ob »digitale Souveränität« nicht jene Zone in betrieblichen Beziehungen bezeichnen kann, in welcher aufgrund digitaler Transformation die Beziehungen, und das heißt auch Vertrauen, sowie die Struktur der betrieblichen Anerkennungsverhältnisse neu ausgehandelt werden müssen. Damit würde man sich von dem (juristisch weiterhin bestehenden Problem) der Datenhoheit lösen und mehr fragen, wie Beschäftigte und Arbeitgeber*innen ihre Beziehungen strukturieren und wie sie aus dem gemeinsamen Bezug auf Daten Handlungsoptionen generieren. Das würde das obige Beispiel zum Gratifikationsproblem dann genauso einschließen wie die Gestaltung beruflicher Beziehungen in einem digitalen Kommunikationsraum (bspw. die VW-Richtlinie, dass E-Mails nach 19:30 Uhr die Server nicht mehr verlassen). Auf analytischer Ebene wird man dem relationalen Charakter »digitaler Souveränität« von Beschäftigten, den wir hier vor dem Hintergrund von Autonomie und Heteronomie beleuchten wollen, dadurch gerecht, wenn man dazu passend auch Aushandlungsprozesse in den sozialen Beziehungen eben z.B. in puncto Hierarchie in den Blick nimmt.

5. Abschließende Betrachtungen

»Souveränität« bleibt für die Arbeitssoziologie ein herausfordernder Begriff, da insbesondere Erwerbsarbeit, wie gezeigt, stets in verschiedene *vermachte* Strukturen wie Arbeitsbeziehungen, Wertschöpfungsketten etc. eingebunden ist. Daher stellten wir die Differenz von Autonomie und Heteronomie (in der Arbeit) der Frage nach individueller Souveränität an die Seite¹³. An ein solchermaßen relationales Verständnis schließt auch unser Verständnis von Digitalisierung an, die wir nicht als per se souveränitätsfördernd oder -verhindernd verstehen, sondern die sowohl autonomie- als auch heteronomie-

13 Inwiefern Organisationen bzw. Unternehmen souverän sind in ihrem Handeln, können wir in diesem Zusammenhang nicht beantworten, aber die Organisation Studies wären hier eher skeptisch.

orientiert eingesetzt und ausgestaltet werden kann. Sie läuft daher Gefahr, zu einer weiteren Polarisierung von Ungleichheit in der Erwerbwelt beizutragen (s. hierzu die Beiträge von Tretter 2022 und Dammann/Glasze 2022 in diesem Band). Wir haben im Text auf mehreren Ebenen Prozesse skizziert und daran anschließende Probleme aufgezeigt, die die Relation von Autonomie und Heteronomie in der digitalen Transformation beeinflussen können. Ausgangspunkt unserer Überlegungen ist ein Status quo der Organisation von Erwerbsarbeit, in dem der *Taylorismus* überwunden scheint und wo indirekte Steuerung und *Vermarktlichung* der Organisation von Arbeit einerseits mehr Freiheitsgrade versprechen und andererseits mehr Kommunikation erfordern. Damit einher gehen die Umformung des Transformationsproblems von Arbeit sowie die zunehmend schwierigere Herstellung von Solidarität bzw. Wertschätzung als ein Modus von Anerkennung. Die Digitalisierung von Arbeit und ihrer Gestaltung tritt zu diesen Grundproblemen hinzu.

Konkret haben wir versucht, konzeptionelle Rahmungen zu finden, die sichtbar machen können, wo digitale Transformation einen Einfluss auf eine als relational verstandene Souveränität von Arbeitsverhältnissen haben kann. Klar scheint allerdings lediglich, dass digitale Transformation als Strukturveränderung im Kosmos der Erwerbsarbeit in allen Dimensionen derselben wirkt. Außerdem scheint es für Arbeitsverhältnisse relevante Bezugsgrößen zu geben, die sich digitaler Transformation widersetzen, wie z.B. Wertschätzung durch Vertrauen oder Erfahrungswissen (s. Böhle 2017). In anderen Dimensionen dieses Kosmos wirkt Digitalisierung möglicherweise stark verändernd, beispielsweise wenn wir die Herstellung von Solidarität oder kommunikativ begründete Hierarchien betrachten. Deutlich wird vor allen Dingen, dass Souveränität sich in diesen Konstellationen als eine Zuschreibung zeigt. Wir schlagen sogar vor: als eine Zuschreibung an die Qualität von sozialen Beziehungen in einem arbeitsbezogenen Kontext. Wie eingangs an den widersprüchlichen Erwartungen gezeigt, die an selbstorganisiertes Arbeiten herangetragen werden, scheint es nicht erkenntnisförderlich, wenn »digitale Souveränität« als Eigenschaft von Subjekten verstanden wird.

Aufgrund der Schwierigkeiten, die die Gestaltung von Arbeitsbeziehungen an sich zu meistern hat durch Anerkennungsansprüche und das Problem von Vertrauen, schlagen wir vor, »digitale Souveränität« als eine Bezeichnung für die situierte Gestaltung von Arbeitsbeziehungen zu benutzen. Diese zeichnet sich dann dadurch aus, dass sie den Unterschied zwischen sozialer Beziehung und ihrer digitalen (maschinellen) Vermittlung und Objektivierung erkennen und zur Gestaltung der neuen Unsicherheitszonen im Betrieb produktiv ma-

chen kann. Das Grundproblem des Changierens von Arbeitsbeziehungen zwischen Autonomie und Heteronomie wird dadurch nicht aufgelöst, aber »digital-relationale Souveränität« kann in der hier vorgeschlagenen Weise zu einer produktiven Analysekategorie werden. Diese löst sich dabei von einer Souveränitätssemantik, die Souveränität als ein »Verfügen über« versteht, und verschiebt den Blick auf das Gestalten von komplexen sozialen Beziehungen. Die Vorbedingung, um eine derartige situierte Praxis zu ermöglichen, ist vorrangig die Gestaltung von vertrauensvollen Anerkennungsbeziehungen in den Organisationen. Selbst dann dürfte die Feststellung von digital-relationalen souveränen Beziehungen eine Ex-post-Zuschreibung sein. Dies ist dann jedoch eine Aufgabe für empirische Forschung, die untersucht, in welchen Teilbereichen der Arbeitswelt günstige oder ungünstige Bedingungen zur Verfügung gestellt werden und wo digitale Transformation wirkungsvoll in Erscheinung tritt.

Literaturverzeichnis

- Anderson, Elizabeth (2019): Private Regierung: wie Arbeitgeber über unser Leben herrschen (und warum wir nicht darüber reden), Berlin: Suhrkamp.
- Bauer, Wilhelm/Hofmann, Josephine (2018): »Arbeit, IT und Digitalisierung«, in: Josephine Hofmann (Hg.), Arbeit 4.0 – Digitalisierung, IT und Arbeit (= Edition HMD), Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 1–16, https://doi.org/10.1007/978-3-658-21359-6_1.
- Bergmann, Frithjof (2004): Neue Arbeit, neue Kultur, Freiburg: Arbor.
- Bergmann, Frithjof (2019): New work, new culture: Work we want and a culture that strengthens us, Winchester/Washington: Zero Books.
- Berzel, Alexander/Schroeder, Wolfgang (2021): Homeoffice – eine Transformation der Arbeitswelt. Systematischer Überblick und Perspektiven der Gestaltung. Online unter: <https://kobra.uni-kassel.de/handle/123456789/13026>, abgerufen am 24.02.2022.
- Böhle, Fritz (Hg.) (2017): Arbeit als Subjektivierendes Handeln. Handlungsfähigkeit bei Unwägbarkeiten und Ungewissheit, Wiesbaden: VS Verlag.
- Brandt, Mathias (2018): So kommunizieren Unternehmen in Deutschland. Digitales Bild, Statista vom 13.09.2018. Online unter: <https://de.statista.com/infografik/15443/von-unternehmen-in-deutschland-genutzte-kommunikationskanäle/>, abgerufen am 22.02.2022.

- Castells, Manuel (2017): *Der Aufstieg der Netzwerkgesellschaft: Das Informationszeitalter. Wirtschaft. Gesellschaft. Kultur.* (= Neue Bibliothek der Sozialwissenschaften, Band 1), Wiesbaden: Springer Fachmedien, <https://doi.org/10.1007/978-3-658-11322-3>.
- Clegg, R. Stewart/da Cunha, João Vieira/e Cunha, Miguel Pina (2002): »Management paradoxes. A relational view«, in: *Human Relations* 55, S. 483–509.
- Crozier, Michel/Friedberg, Erhard (1979): *Macht und Organisation: die Zwänge kollektiven Handelns*, Königstein: Athenäum.
- Dammann, Finn/Glasze, Georg (2022): »Wir müssen als Deutsche und Europäer unsere digitale Souveränität zurückgewinnen! Historische Rekonstruktion und internationale Kontextualisierung der Diskurse einer ›digitalen Souveränität‹ in Deutschland«, in: Georg Glasze/Eva Odzuck/Ronald Staples (Hg.), *Was heißt digitale Souveränität? Diskurse, Praktiken und Voraussetzungen ›individueller‹ und ›staatlicher Souveränität‹ im digitalen Zeitalter*, Bielefeld: transcript, S. 29–60.
- Dietrich, Andreas (2001): *Selbstorganisation. Management aus ganzheitlicher Perspektive*, Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- DiMaggio, Paul/Powell, Walter W. (1983): »The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields«, in: *American Sociological Review* 48 (2), S. 147–160, <https://doi.org/10.2307/2095101>.
- Durkheim, Émile (1977): *Über die Teilung der sozialen Arbeit*, Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Endreß, Martin (2002): *Vertrauen*, Bielefeld: transcript, <https://doi.org/10.14361/9783839400784>.
- Esposito, Elena (1993): »Der Computer als Medium und Maschine«, in: *Zeitschrift für Soziologie* 22 (5), S. 338–354.
- Esposito, Elena (2014): »Algorithmische Kontingenzen. Der Umgang mit Unsicherheit im Web«, in: Alberto Cevolini (Hg.), *Die Ordnung des Kontingenzen. Beiträge zur zahlenmäßigen Selbstbeschreibung der modernen Gesellschaft* (= Innovation und Gesellschaft), Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 233–249, https://doi.org/10.1007/978-3-531-19235-2_10.
- Friedberg, Erhard (1995): *Ordnung und Macht: Dynamiken organisierten Handelns*, Frankfurt a.M./New York: Campus.
- Fritzsche, Albrecht (2022): »Konturenbildung im Gestaltungsraum der digitalen Transformation – eine Reflektion der Debatte über ›digitale Souveränität‹ aus betriebswirtschaftlicher Sicht«, in: Georg Glasze/Eva Odzuck/

- Ronald Staples (Hg.), Was heißt digitale Souveränität? Diskurse, Praktiken und Voraussetzungen »individueller« und »staatlicher Souveränität« im digitalen Zeitalter, Bielefeld: transcript, S. 229–245.
- Halfmann, Jost (1995): »Kausale Simplifikationen. Grundlagenprobleme einer Soziologie der Technik«, in: Jost Halfmann (Hg.), Theoriebausteine der Techniksoziologie (= Technik und Gesellschaft, Band 8), Frankfurt a.M./New York: Campus, S. 211–226.
- Hartmann, Martin (2001): »Einleitung«, in: Martin Hartmann/Claus Offe (Hg.), Vertrauen. Die Grundlage des sozialen Zusammenhalts, Frankfurt a.M./New York: Campus, S. 7–37.
- Honneth, Axel (1994): Kampf um Anerkennung. Zur moralischen Grammatik sozialer Konflikte, Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Honneth, Axel (2008): »Arbeit und Anerkennung. Versuch einer Neubestimmung«, in: Deutsche Zeitschrift für Philosophie 56 (3), S. 327–341, <https://doi.org/10.1524/dzph.2008.56.3.327>.
- Ismael, Jannah (2011): »Self-organization and self-governance«, in: Philosophy of the Social Sciences 41 (3), S. 327–351.
- Jégou, Olivier/Souayah, Fyriel (2021): »What do workers get out of agility? Examining workers' capability for democratic self-government of work«, in: Sabine Pfeiffer/Manuel Nicklich/Stefan Sauer (Hg.), The agile imperative. Dynamics of virtual work, Cham: Palgrave Macmillan, S. 203–224.
- Kaiser, Stephan (2021): »Organisationale Verankerung und Schnittstellenmanagement der Mitarbeiterkommunikation«, in: Sabine Einwiller/Sonja Sackmann/Ansgar Zerfaß (Hg.), Handbuch Mitarbeiterkommunikation: Interne Kommunikation in Unternehmen, Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 209–219.
- Kalff, Yannick (2018): Organisierendes Arbeiten: zur Performativität von Projekten, Bielefeld: transcript.
- Kalkowski, Peter/Mickler, Otfried (2009): Antinomien des Projektmanagements. Eine Arbeitsform zwischen Direktive und Freiraum, Berlin: Edition Sigma.
- Karafillidis, Athanasios (2013): »Erklärungen in rekursiven Verhältnissen«, in: Zeitschrift für Theoretische Soziologie 1 (2), S. 218–238.
- Klemm, Matthias/Staples, Ronald (2015): »Warten auf Antwort«, in: Kornelia Hahn/Martin Stempfhuber (Hg.), Präsenzen 2.0, Medienkulturen im digitalen Zeitalter, Wiesbaden: Springer VS, S. 113–134
- Komus, Ayelt (2020): Status quo (scaled) agile 2020. Ergebnisbericht. Online unter: www.status-quo-agile.de, abgerufen am 20.03.2021.

- Kropf, Julia (2005): *Flexibilisierung – Subjektivierung – Anerkennung. Auswirkungen von Flexibilisierungsmaßnahmen auf die Anerkennungsbeziehungen in Unternehmen*, München: Biblion Verlag.
- Lee, Horan/Staples, Ronald (2018): »Digitale Solidarität unter Arbeitnehmer*innen«, in: *Industrielle Beziehungen/The German Journal of Industrial Relations* 25 (4), S. 495–517.
- Luhmann, Niklas (1987): *Soziale Systeme: Grundriss einer allgemeinen Theorie*, Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Luhmann, Niklas (1997): *Die Gesellschaft der Gesellschaft*, Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Luhmann, Niklas (2001): »Vertrautheit, Zuversicht, Vertrauen: Probleme und Alternativen«, in: Martin Hartmann/Claus Offe (Hg.), *Vertrauen. Die Grundlage des sozialen Zusammenhalts*, Frankfurt a.M./New York: Campus, S. 143–161.
- Luhmann, Niklas (2014): *Vertrauen*, Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.
- MacKenzie, Donald (2018): »Material signals: A historical sociology of high-frequency trading«, in: *American Journal of Sociology* 123 (6), S. 1635–1683, <https://doi.org/10.1086/697318>.
- MacKenzie, Donald (2019): »How algorithms interact: Goffman's ›interaction order‹ in automated trading«, in: *Theory, Culture & Society* 36 (2), S. 39–59.
- Maiwald, Kai-Olaf/Sürig, Inken (2018): *Mikrosoziologie: eine Einführung*, Studentexte zur Soziologie, Wiesbaden/Heidelberg: Springer VS.
- Matsuki, Norio (2010): »Acquisition of skills on the shop-floor. Visualization and substitution of skills in manufacturing«, in: *Synthesiology* 3 (1), S. 47–55.
- Matthöfer, Hans (1980): *Humanisierung der Arbeit und Produktivität in der Industriegesellschaft*, Köln: Bund-Verlag.
- McKinlay, Alan/Starkey, Ken (1998): »Managing Foucault: Foucault, management and organization theory«, in: Alan McKinlay/Ken Starkey (Hg.), *Foucault, management and organization theory. From panopticum to technologies of self*, London/Thousand Oaks/New Delhi: Sage, S. 1–13.
- Meyer, John W./Rowan, Brian (1977): »Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony«, in: *American Journal of Sociology* 83 (2), S. 340–363.
- Miebach, Bernhard (2011): »Computer und soziale Systeme: Strukturelle Kopplung oder Material Agency?«, in: *Soziale Systeme* 17 (1), S. 97–119.

- Muhle, Florian (2018): »Sozialität von und mit Robotern? Drei soziologische Antworten und eine kommunikationstheoretische Alternative«, in: *Zeitschrift für Soziologie* 47 (3), S. 147–163.
- Nachtwey, Oliver/Staab, Philipp (2020): »Das Produktionsmodell des digitalen Kapitalismus«, in: Sabine Maasen/Jan-Hendrik Passoth (Hg.), *Soziologie des Digitalen – Digitale Soziologie?* (= Soziale Welt, Sonderband), Baden-Baden: Nomos, S. 285–304.
- Nassehi, Armin (2019): *Muster: Theorie der digitalen Gesellschaft*, München: C.H. Beck.
- Nicklich, Manuel/Sauer, Stefan/Pfeiffer, Sabine (2021): »Antecedents and consequences of agility—On the ongoing invocation of self-organization«, in: Sabine Pfeiffer/Manuel Nicklich/Stefan Sauer (Hg.), *The agile imperative: Teams, organizations and society under reconstruction?* (= *Dynamics of Virtual Work*), Cham: Palgrave Macmillan, S. 19–38.
- Nies, Sarah (2021): »Eine Frage der Kontrolle? Betriebliche Strategien der Digitalisierung und die Autonomie von Beschäftigten in der Produktion«, in: *Berliner Journal für Soziologie* 31, S. 475–504, <https://doi.org/10.1007/s11609-021-00452-8>.
- Peetz, Siglinde/Staples, Ronald/Steinbach, Vincent (2021): »Goodbye world. On the incommensurability of technical and sensemaking communication«, in: *Proceedings of the STS Conference Graz 2021*, <https://doi.org/10.3217/978-3-85125-855-4-17>.
- Pfeiffer, Sabine (2004): *Arbeitsvermögen. Ein Schlüssel zur Analyse (reflexiver Informatisierung)*, Wiesbaden: Springer VS.
- Pfeiffer, Sabine/Nicklich, Manuel/Sauer, Stefan (Hg.) (2021): *The agile imperative: teams, organizations and society under reconstruction?*, Cham: Palgrave Macmillan.
- Pongratz, Hans/Voß, G. Günter (1997): »Fremdorganisierte Selbstorganisation. Eine soziologische Diskussion aktueller Managementkonzepte«, in: *Zeitschrift für Personalforschung* 11 (1), S. 30–53.
- Porschen-Hueck, Stephanie/Weihrich, Margit/Huchler, Norbert (2018): »Dynamisches Grenzmanagement in Offenen Organisationen«, in: Olaf Geramanis/Stefan Hutmacher (Hg.), *Identität in der modernen Arbeitswelt: Neue Konzepte für Zugehörigkeit, Zusammenarbeit und Führung* (= *uniscope. Publikationen der SGO Stiftung*), Wiesbaden: Springer, S. 235–257.
- Prange, Christiane/Heracleous, Loizos (Hg.) (2018): *Agility.X: How organizations thrive in unpredictable times*, Cambridge: Cambridge University Press.

- Rousseau, Denise M. (1989): »Psychological and Implied Contracts in Organizations«, in: *Employee Responsibilities and Rights Journal* 2 (2), S. 121–139.
- Sauer, Stefan (2017): »Partizipative Forschung und Gestaltung als Antwort auf empirische und forschungspolitische Herausforderungen der Arbeitsforschung?«, in: *Industrielle Beziehungen. Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management* 24 (3), S. 3–4.
- Sauer, Stefan/Pfeiffer, Sabine (2012): »(Erfahrungs-)Wissen als Planungsressource: Neue Formen der Wissens(ver-?)nutzung im Unternehmen am Beispiel agiler Entwicklungsmethoden«, in: Getraud Koch/Jürgen Warneken (Hg.): *Wissensarbeit und Arbeitswissen*, Frankfurt a.M./New York: Campus, S. 195–210.
- Schaupp, Simon (2021): »Algorithmic integration and precarious (dis)obedience: On the co-constitution of migration regime and workplace regime in digitalised manufacturing and logistics«, in: *Work, Employment and Society* 36 (2), S. 1–18, <https://doi.org/10.1177/09500170211031458>.
- Schiller, Dan (1999): *Digital capitalism: Networking the global market system*, Cambridge: MIT Press.
- Smith, Wendy K./Lewis, Marianne W. (2011): »Toward a theory of paradox: A dynamic equilibrium model of organizing«, in: *Academy of Management Review* 36 (2), S. 381–403.
- Stadelbacher, Stephanie/Böhle, Fritz (2016): »Selbstorganisation als sozialer Mechanismus der reflexiv-modernen Herstellung sozialer Ordnung? Zur gesellschaftlichen Verortung von Selbstorganisation und ihre theoretisch-konzeptuelle Bestimmung«, in: Fritz Böhle/Werner Schneider (Hg.), *Subjekt – Handeln – Institution. Vergesellschaftung und Subjekt in der Reflexiven Moderne*, Weilerswist: Velbrück, S. 324–356.
- Stäheli, Urs (2021): *Soziologie der Entnetzung*, Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Sutherland, Jeff/Schwaber, Ken (2007): The scrum papers. Nuts, bolts and origins of an agile process. Online unter: <https://www.academia.edu/download/64196137/scrumpapers.pdf>, abgerufen am 10.04.2022.
- Taylor, Frederick W. (1998): *The principles of scientific management*, Mineola: Dover Publications.
- Tretter, Max (2022): »Digitale Souveränität als Kontrolle. Ihre zentralen Formen und ihr Verhältnis zueinander«, in: Georg Glasze/Eva Odzuck/Ronald Staples (Hg.), *Was heißt digitale Souveränität? Diskurse, Praktiken und Voraussetzungen »individueller« und »staatlicher Souveränität« im digitalen Zeitalter*, Bielefeld: transcript, S. 89–125.

- Turco, Catherine J. (2016): *The conversational firm: Rethinking bureaucracy in the age of social media (= The middle range)*, New York: Columbia University Press.
- Vijayasarathy, Leo R./Turk, Daniel E. (2008): »Agile software development: A survey of early adopters«, in: *Journal of Information Technology Management* 19 (2), S. 1–8.
- Vogt, Kristoffer C. (2016): »The post-industrial society: From utopia to ideology«, in: *Work, Employment and Society* 30 (2), S. 366–376, <https://doi.org/10.1177/0950017015577911>.
- Voswinkel, Stephan (2001): *Anerkennung und Reputation. Die Dramaturgie industrieller Beziehungen; mit einer Fallstudie zum »Bündnis für Arbeit«*, Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.
- Voswinkel, Stephan (2002): »»Bewunderung ohne Würdigung«. Paradoxien der Anerkennung doppelt subjektiver Arbeit«, in: Axel Honneth (Hg.), *Befreiung aus der Mündigkeit. Paradoxien des gegenwärtigen Kapitalismus*, Frankfurt a.M./New York: Campus, S. 65–92.
- Voswinkel, Stephan (2005): *Welche Kundenorientierung? Anerkennung in der Dienstleistungsarbeit*, Berlin: Edition Sigma.
- Windeler, Arnold (2001): *Unternehmungsnetzwerke: Konstitution und Strukturierung*, Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Wolf, Harald (1999): *Arbeit und Autonomie: ein Versuch über die Widersprüche und Metamorphosen kapitalistischer Produktion*, Münster: Westfälisches Dampfboot.

