

### Der Arbeitnehmer im Diskurs der Mitarbeiterkapitalbeteiligung: eine semantische Sekundäranalyse

Hartz, Ronald; Kranz, Olaf; Steger, Thomas

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

Rainer Hampp Verlag

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Hartz, R., Kranz, O., & Steger, T. (2009). Der Arbeitnehmer im Diskurs der Mitarbeiterkapitalbeteiligung: eine semantische Sekundäranalyse. *Industrielle Beziehungen : Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management*, 16(4), 327-348. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-342887>

#### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

#### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Ronald Hartz, Olaf Kranz, Thomas Steger\*

## **Der Arbeitnehmer im Diskurs der Mitarbeiterkapitalbeteiligung – eine semantische Sekundäranalyse\*\***

**Zusammenfassung** – Obwohl Mitarbeiterkapitalbeteiligung (MKB) auf eine lange Tradition zurückblicken kann und auch in jüngster Zeit erhöhte Aufmerksamkeit von Politikern, Praktikern und Wissenschaftlern genießt, muss konstatiert werden, dass das vorhandene Wissen über die Perspektiven der Arbeitnehmer hinsichtlich MKB gering ist. Dieser Aufsatz möchte einerseits durch eine explorative semantische Sekundäranalyse sechs zentrale Erzähl- und Diskursstränge der MKB-Diskussion herausarbeiten und kritisch erörtern. Andererseits sollen die in diesen Erzählungen in Anspruch genommenen Akteurskonstruktionen des Arbeitnehmers näher interessieren, ohne dass wir damit den Anspruch verbinden, die ‚wahre‘ Sicht der Arbeitnehmer auf MKB zu rekonstruieren.

### **Employee Discourse on Employee Stock Ownership – a Semantic Secondary Analysis**

**Abstract** – Although employee-stock-ownership (ESO) has a long tradition and has received increasing attention from politicians, practitioners and academics in recent years, one has to recognize that we still know little about employees' perspectives on ESO. Without attempting to grasp the 'true view' of employees on ESO, this paper addresses this deficit by carrying out a semantic secondary analysis of the existing literature. Through this process, six main types of discourse about ESO can be identified, which are described and critically discussed. Moreover, the diverse constructions of the employee will be analyzed in more depth.

Key words: **employee-stock-ownership, employees' perspective, semantic analysis, discourse analysis**

---

\* Jun.-Prof. Dr. Ronald Hartz, Jg. 1975, TU Chemnitz, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften, Thüringer Weg 7, D – 09126 Chemnitz. E-mail: ronald.hartz@wirtschaft.tu-chemnitz.de.

Dr. Olaf Kranz, Jg. 1969, TU Chemnitz, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften, Thüringer Weg 7, D – 09126 Chemnitz. E-mail: olaf.kranz@wirtschaft.tu-chemnitz.de

PD Dr. Thomas Steger, Jg. 1966, Universität Erfurt, Staatswissenschaftliche Fakultät, Nordhäuser Str. 63, D – 99089 Erfurt. E-mail: thomas.steger@uni-erfurt.de.

\*\* Artikel eingegangen: 6.5.2009  
revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 15.10.2009.

## 1. Der Mitarbeiter – das ‘unbekannte Wesen’?

Obwohl der Ausdruck ‘Mitarbeiter’ unersetzlicher Bestandteil der Bezeichnung Mitarbeiterkapitalbeteiligung ist, scheint sich die Literatur wenig für die Perspektive der Mitarbeiter zu interessieren. Die wenigen Ausnahmen (Hofmann et al. 1993; Hades/Wickert 2004; Kruse et al. 2008) beschränken sich auf quantitative Betriebsfallstudien. In Abwesenheit gesicherter empirischer Erkenntnisse über Ziele, Haltungen oder Interessen, die Mitarbeiter mit Kapitalbeteiligungen verbinden, werden nicht nur aus Unternehmer-, Arbeitgeber-, oder Gesetzgeber-Sicht, sondern auch aus der Perspektive der Gewerkschaften mehr oder weniger normative Modelle über den ‘Mitarbeiter’ konstruiert. Diese Akteursmodelle können sich (müssen aber nicht) bei wissenschaftlichen Modellen und Akteurskonstruktionen bedienen, um den auf die ‘Mitarbeiter’ projizierten Mutmaßungen Legitimation zu verleihen und in der öffentlichen Diskussion mit Zustimmung rechnen zu können.

Ziel dieses Beitrages ist es nicht, der Diskussion durch theoretische Reflexion eine weitere Modellkonstruktion vermuteter Mitarbeiteransichten und -einstellungen gegenüber MKB hinzuzufügen. Vielmehr sollen auf der Grundlage einer explorativen semantischen Sekundäranalyse der vorliegenden Literatur sechs zentrale Erzähl- und Diskursstränge der MKB-Diskussion pointiert dargestellt und anschließend die von diesen konstruierten Akteursmodelle herausgearbeitet werden.

Unsere Ausführungen sind wie folgt strukturiert: Zunächst erfolgen einige wichtige methodische Anmerkungen, insbesondere bezüglich unseres Diskursverständnisses sowie wichtiger Begrifflichkeiten (Kap. 2). Der Hauptteil befasst sich mit den sechs Erzähl- bzw. Diskurssträngen (Kap. 3). Einerseits werden die mit MKB verfolgten Zwecke der jeweiligen Stränge, andererseits die Probleme der Zielrealisierung dargestellt, die der Diskurs selbst als problematisch ansieht. Der MKB-Diskurs wird im abschließenden vierten Kapitel im Zusammenhang diskutiert, wobei fünf, vom Diskurs selbst genutzte Akteurskonstruktionen herausgearbeitet werden.

## 2. Methodische Vorbemerkungen

Bei der Untersuchung der vorhandenen Literatur über MKB<sup>1</sup> hat sich die analytische Unterscheidung von Erzähl- bzw. Leitmotiven, als ‚Oberfläche‘ des Diskurses, und

---

<sup>1</sup> Der von uns analysierte Korpus umfasste ca. 300 Texte, wobei sowohl wissenschaftliche Beiträge als auch Veröffentlichungen von Interessengruppen (AGP, Gewerkschaften) und politischen Parteien berücksichtigt wurden. Diese Betrachtung unterschiedlicher Sprecherstandpunkte meint keine Kritik an der Wissenschaft, etwa dahingehend, dass diese die ‚Vorlagen‘ für den MKB-Diskurs liefert. Vielmehr denken wir, dass sich der wissenschaftliche ebenso wie der öffentliche Diskurs jeweils ähnlicher narrativer Elemente und Akteursmodelle bedient. Diese Ähnlichkeit gibt uns die Möglichkeit, wissenschaftliche und sonstige Aussagen im öffentlichen Diskurs zusammen zu behandeln. Das Material wurde qualitativ, bei ständiger Rückkopplung von Daten und Analyse, auf unterscheidbare, intersubjektiv validierte narrative Stränge explorativ untersucht, bis eine Sättigung hinsichtlich der identifizierbaren Stränge auftrat und jede weitere quantitative Anreicherung lediglich noch redundante Ergebnisse lieferte.

semantischen Leitdifferenzen, als kommunikative ‚Tiefenstruktur‘, als vorteilhaft erwiesen.<sup>2</sup>

Auf der ‚Oberfläche‘ des Diskurses zu MKB lässt sich zunächst eine Reihe von Leitmotiven identifizieren, welche eine narrative Qualität i.S. von *Erzählungen* über MKB aufweisen. Narrationen, hier verstanden als „epistemologische Kategorie“ (Viehöver 2001: 181 unter Bezug auf Ricœur u.a.), „versehen Menschen (...) mit Weltsichten, Motiven, Handlungsorientierungen und kulturellen Werten, indem sie Ereignisse, Objekte, Akteure, Handlungen durch narrative Strukturen konfigurieren“ (ebd.: 182). Die Zwecke, derentwegen MKB jeweils als Mittel eingeführt wird, definieren im vorliegenden Fall das Thema der Erzählungen. Sie verweisen in der Regel auf einen problematischen Ist-Zustand und einen Soll-Zustand. MKB wird auf diese Weise zu einem Bestandteil von Transformationsgeschichten. Egal ob die Erzählungen die erwünschte Transformation auf der Ebene der Gesellschaft, des Unternehmens oder des einzelnen Mitarbeiters anstreben, immer werden zusammen mit den Ist- und Soll-Zuständen mehr oder weniger implizit spezifische Akteurskonstruktionen der Mitarbeiter in Anspruch genommen. Dabei kann der Mitarbeiter selbst als die zu verändernde ‚dramatis personae‘ angesehen werden, oder der Mitarbeiter und sein Verhalten werden als eine Konstante eingeführt, die für die Transformation von Staaten oder Unternehmen mittels Einführung von MKB als kalkulierbare und verlässliche Größe fungiert.

In den Diskurssträngen wird darüber hinaus deutlich, dass die heterogenen Akteurskonstruktionen des ‚Mitarbeiters‘ ihrerseits in *semantischen Leitdifferenzen* des wirtschaftlichen (und des politischen) Diskurses verankert sind (Luhmann 1989). Diese bilden gleichsam eine kommunikative Tiefenstruktur, die das in der wirtschaftsbezogenen Kommunikation anschlussfähige Bedeutungsspektrum einschränkt und der Beliebigkeit entzieht. Dabei handelt es sich um die Differenzen Kapital/Arbeit, Eigentum/Kontrolle und Produktion/Konsum.<sup>3</sup> Den einzelnen Werten der drei Unterscheidungen entsprechen wirtschaftliche Akteurskonstruktionen: Kapitalist/Arbeiter (bzw. Arbeitgeber/Arbeitnehmer), Eigentümer/Kontrollleur (bzw. Aktionär/Manager) und Produzent/Konsument, welche in unterschiedlicher Stärke und Ausprägung die Erzählstränge des MKB-Diskurses strukturieren. Verschiedene Diskursstränge können aus dieser Palette an Akteurskonstruktionen wählen und anschließend diese Akteure mit einem dazu passenden psychi-

---

<sup>2</sup> Wir verwenden diese Unterscheidung von ‚Oberfläche‘ und ‚Tiefenstruktur‘ im Anschluss an Michel Foucaults frühe Arbeit zur ‚Geburt der Klinik‘ (1988). Während auf der ‚Oberfläche‘ des klinischen Diskurses Intentionen, Motive etc. eine Rolle spielen können, stellt die Differenz von krank und gesund die Tiefenstruktur der „Bedingungen der Möglichkeit der medizinischen Erfahrung“ (Foucault 1998: 17) dar. Generell zur Anwendung der Diskursanalyse in der Personalforschung vgl. Hormuth (2009).

<sup>3</sup> Dabei handelt es sich nicht um analytische, sondern um empirische Unterscheidungen. Diese Unterscheidungen wiederum sind empirischer, nicht analytischer Natur. Siehe zu ihrer Herleitung die Überlegungen bei Luhmann (1989: 151ff.) sowie unsere ausführlicheren Ausarbeitung an anderer Stelle (Hartz/Kranz/Steger 2009: 23ff.).

schen Hintergrund (Motive, Ziele) sowie mit den Mitteln ausstatten, diese Ziele zu verwirklichen.

Wir interessieren uns für diese standpunktabhängigen ‘Wahrheiten’ des Diskurses, die in den semantischen Leitdifferenzen fundiert und in den unterschiedlichen Erzählsträngen repräsentiert sind. Darüber hinaus liegt ein besonderes Augenmerk auf den mit diesen Diskursen korrespondierenden Akteurskonstruktionen. Dabei geht es um die Beschreibungen der Mitarbeiterhaltungen, die im Themenfeld der MKB aufgespannt werden und die in den immer vorausgesetzten semantischen Leitdifferenzen Halt und Grenzen gewinnen. Unsere Frage lautet: Wie werden Mitarbeitermotive durch Erzählmotive im Kontext semantischer Leitdifferenzen bestimmt?

### 3. Die Erzähl- und Diskursstränge

#### 3.1 *Jenseits von ‘Kapital und Arbeit’ –*

##### *MKB als Instrument der Versöhnung antagonistischer Großgruppen*

Als ein erstes Erzählmotiv lässt sich die Aufhebung des Gegensatzes von Kapital und Arbeit bestimmen. Die Idee einer Versöhnung von Kapital und (Lohn-)Arbeit ist dabei so alt wie die Artikulation dieser Differenz selbst. MKB wird hier zunächst als Mittel propagiert, sowohl auf gesellschaftlicher als auch auf organisationaler Ebene zu einer Befriedung aktueller und potenzieller, aus der Kapital/Arbeit-Differenz folgender Konflikte beizutragen. Obwohl in vielen Beiträgen dieses Diskursstranges zentral gesellschaftliche oder staatliche Transformationen avisiert sind, ist doch auch immer der Arbeitnehmer als spezifische Akteurskonstruktion mit angesprochen. Eine ‚Ein-ebnung‘ des Gegensatzes von Kapital und Arbeit scheint auch immer eine Transformation des Arbeitnehmers zu bedingen – vom defizitären ‘abhängigen’ (Lohn-)Arbeiter hin zum positiv konnotierten Mit-Eigentümer und ‘Shareholder’.

##### *Zweck und Effekte*

Zuerst wird die Überwindung der Differenz von Kapital und Arbeit direkt adressiert, wobei mit deren Verwirklichung zugleich eine Reihe weiterer Ziele und Effekte verknüpft ist. Als wichtige Akteure und Multiplikatoren dieses Erzählstranges erweisen sich die AGP (Arbeitsgemeinschaft für Partnerschaft in der Wirtschaft e.V.) sowie den Positionen der AGP nahe stehende Autoren (z.B. Fiedler-Winter 2000; Wagner 2002). Den Weg zur Überwindung des Gegensatzes sehen sie in der Beteiligung der Mitarbeiter am Ertrag des Unternehmens und in mehr Einfluss der Mitarbeiter. Materielle und immaterielle Beteiligung sind damit in ihrer Verschränkung angesprochen (French/Rosenstein 1984). Hinsichtlich der Kapital/Arbeit-Differenz ist auffällig, dass sie zwar als eine ‘Ideologie von gestern’ angesprochen wird (Maier-Mannhart 1996), deren Überwindung dann aber kontrafaktisch gefordert wird. Die Erzählungen über die Heilung des Kapital/Arbeit-Schismas werden vornehmlich anekdotisch, durch Erfolgsgeschichten von Beteiligungsmodellen, illustriert und mit Plausibilität zu versorgen versucht (z.B. Fiedler-Winter 2000), wobei auch Vertreter der Arbeitnehmersseite zu Wort kommen (z.B. Schuler/Wolff 2001).

Die ungleiche Entwicklung und Verteilung des Volkseinkommens bildet einen zweiten Ankerpunkt der Diskussion. Beispielhaft konstatierte Bundespräsident Köhler (2007: 10): „Die Ungleichheit der Einkommensverteilung in Deutschland hat zugenommen – nicht

*zuletzt, weil die Einkünfte aus Kapitalerträgen viel stärker gestiegen sind als die Arbeitslöhne*“. MKB wird dabei als Mittel gesehen, die ‘Einkommensschere’ zumindest zu verringern und damit gegen eine Spaltung der Gesellschaft im Sinne der Differenz von Kapital und Arbeit zu wirken. Auch aus gewerkschaftlicher Sicht wird dieser Idee gefolgt, da die wachsende Diskrepanz der Nettoeinkommen durch Lohnerhöhungen offenbar nicht zu kompensieren ist (Kauls 2006). Darüber hinaus findet die Idee ‘ökonomischer Teilhabe’ durch MKB als Korrektiv gesellschaftlicher Spaltungstendenzen parteiübergreifend (z.B. CDU/CSU 2007; SPD 2007) und auch bei anderen Sozialpartnern (z.B. BDA/BDI 2007) Zustimmung.

Weitere Autoren operieren mit der Leitdifferenz von Kapital und Arbeit, setzen jedoch andere Schwerpunkte: Gaugler (2001) verweist auf die Bedeutung von MKB zur Sicherung der Menschenwürde im betrieblichen Leistungsprozess und der Stabilisierung einer freiheitlichen Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung. Hoffmann/Munz (2002) sehen die Möglichkeit zur Überwindung von Insider-Outsider-Konflikten, da durch MKB gleichzeitig Insider für Lohnzugeständnisse kompensiert und die Beschäftigungschancen von Outsidern erhöht werden können. Auch in anderen europäischen Ländern besteht ein breites Interesse an der Sicherung von Arbeitsplätzen durch Flexibilität in der Entlohnung und an den Integrationspotenzialen, die in Vereinbarungen der Sozialpartner liegen (Pendleton/Poutsma 2004). Auf dieser Linie lässt sich auch das PEPPER-Programm über finanzielle Partizipation der Europäischen Kommission einordnen (Poutsma et al. 1999).

### *Problemfelder*

Die ‘Versöhnung’ von Kapital und Arbeit wird in verschiedener Hinsicht problematisiert. Eine Reihe von Autoren konstatieren, dass MKB weder als Allheilmittel noch als ein geeigneter Weg zur Aufhebung der Differenz von Kapital und Arbeit fungieren kann, da die unterstellte Kausalität begrifflich viel zu allgemein formuliert sei, um einer differenzierteren Betrachtung standzuhalten.

Schätzle (2006) hält das Ziel einer Aufhebung des Gegensatzes von Kapital und Arbeit durch MKB für reine Sozialromantik. Vielmehr laufe die Entwicklung auf eine Gesellschaft von Aktionären zu. Der Arbeitnehmer, konstruiert als rational denkender Aktionär, verfolge dann jenseits aller Versöhnungsromantik seine eigenen Interessen. Wickert (2000) sowie Poutsma/de Nijs (2003) geben zu bedenken, dass mit verschiedenen Partizipationsformen auch konfligierende Ziele bzw. Funktionen auf unternehmerischer Ebene verbunden sind. Während finanzielle Partizipation Diversität und Flexibilität in den Vergütungen unterstütze, betonten Formen indirekter Partizipation stärker Kollektivität, Solidarität und soziale Gerechtigkeit. Der Gedanke der ‘Versöhnung’ bedürfe deshalb auch immaterieller Partizipation.

Gaugler (2001) sieht die Verwirklichung der Formel ‘Partnerschaft statt Klassenkampf’ durch Entwicklungen am gesellschaftlichen Werthimmel bedroht – zunehmender Hedonismus, eine Freizeit- und Konsumorientierung sowie grundsätzliche Vorbehalte gegenüber Wirtschaft und Unternehmen in Teilen der Bevölkerung (ähnlich Blettner et al. 1995). Mit Bezug auf die Transformationsländer Mittel- und Osteuropas verweist Gurdon (1991) darauf, dass MKB die bisherige Balance von ‚public’ vs.

‘private’ verschiebe und dass die Akzeptanz von MKB auch von gesellschaftlichen Wertvorstellungen (z.B. gegenüber Privateigentum, Profitorientierung) abhängig sei.

Hofmann/Munz (2002) stellen, in Übereinstimmung mit gewerkschaftlichen Positionen (z.B. Kauls 2006; Huber 2006), fest, dass das Vermögensportfolio der Arbeitnehmer ohnehin schon durch Humankapital dominiert sei und MKB mithin ein doppeltes Risiko (Verlust der Finanzanlage und des Arbeitsplatzes) und somit eine negative Korrelation von Risikoeigenschaften bedeute. Damit hängt zusammen, dass in diesem Diskursstrang vornehmlich von profitablen Unternehmen oder von solchen, die mit Hilfe von MKB einen Wandel erfolgreich gemeistert haben, gesprochen wird (Maier-Mannhart 1996; Fiedler-Winter 2000), während das Risiko des Totalverlustes in der Logik der Versöhnung tendenziell ausgeblendet wird.

Collom (2003) bezweifelt grundsätzlich, dass Interessen überhaupt harmonisiert werden können. Selbst radikale Formen von Arbeitsplatzdemokratie könnten im Gegenteil alte Klassenkonflikte wieder aufleben lassen, da Management und Arbeitnehmer sie aus unterschiedlichen Gründen wertschätzen. Noch unwahrscheinlicher sei, dass sich die aktiven Mitarbeiter, die weitgehende Arten der Arbeitsplatzdemokratie präferieren, mit der Art von Demokratie zufrieden geben, die ihnen vom Management ‘gewährt’ wird.

Darüber hinaus verweist Priewe (2007) darauf, dass es keine adäquaten Wirkungsanalysen über den Zusammenhang zwischen der Einführung von MKB und einer vergleichsweise gerechteren Einkommensverteilung gibt und moniert kritisch: „Dass die Umverteilung des Nationaleinkommens zulasten der Arbeitnehmer in den vergangenen Jahren durch GB [Gewinnbeteiligung] umgekehrt werden kann, gilt nur, wenn Letztere on top, also zusätzlich gewährt werden. Gerade dies ist jedoch nicht die Intention der Protagonisten von GB.“ (Priewe 2007: 683 f.).

### 3.2 Vom Arbeitnehmer zum Mitunternehmer –

#### ***MKB als Mittel der unternehmerischen Aktivierung des Arbeitnehmers***

Das Akteurskonstrukt des Unternehmers und das Unternehmertum als Ethos und Handlungsanleitung nehmen in Teilen des MKB-Diskurses einen zentralen Stellenwert ein. MKB mit Unternehmertum zu verknüpfen sichert sowohl die kommunikative Anschlussfähigkeit an den vorherrschenden wirtschaftspolitischen Diskurs als auch an positiv besetzte emanzipatorische Werte wie Autonomie, Selbstverwirklichung und selbst bestimmte Arbeit.<sup>4</sup> In diesem Sinn wird eine Transformation des Arbeitnehmers vom vermeintlich passiven, unmündigen Befehlsempfänger zum aktiven, unternehmerisch denkenden Mitarbeiter eingefordert.

#### *Zweck und Effekte*

Mit Blick auf die öffentlich geführte Debatte ist zunächst festzustellen, dass mit Hilfe von MKB ein ‘unternehmerischer Habitus’ bei den beteiligten Arbeitnehmern entwickelt werden soll – vom „Mitarbeiter zum Mitunternehmer“ (Maier-Mannhart 1996) – was

<sup>4</sup> Für die soziologische Relevanz dieses Zusammenhangs, welche weit über den hier interessierenden Diskurs hinausweist, vgl. die instruktive Studie zum ‘unternehmerischen Selbst’ als Subjektivierungsform von Ulrich Bröckling (2007).

durch eine Verknüpfung materieller Erfolgs- oder Kapitalbeteiligung und der „*notwendigen Freiräume für die Tätigkeit eines Mitunternehmers*“ (Schneider 1996: 112) erreichbar sein soll. MKB wäre dann ein Instrument, in dem Leistungs- und Erfolgsorientierung gekoppelt werden können.

Zu diesem Habitus gehört auch die Idee des unternehmerischen Risikos: „*Um nachhaltige Verhaltensänderungen zu erreichen, muss eine Veränderung unter die Haut gehen. (...) Je größer das Risiko für den einzelnen Arbeitnehmer, desto nachhaltiger seine Verhaltensänderungen*“ (Lezius 2004: 24). Die Notwendigkeit dieser Verknüpfung wird teilweise auch auf Seiten der Politik gesehen (z.B. FDP 2006). Eine weitere Komponente ist die Idee des ‘Empowerment’: MKB führe zu einem „*Wandel im Denken bei den Beteiligten*“ (Pfüller 2003: 28; ähnlich Bartkus 1997), im Sinne eines verstärkten unternehmerischen Engagements.

Die Verschränkung dieses ‘unternehmerischen Habitus’ mit einer Reihe von ‘unternehmerischen Tugenden’ soll dann zu positiven Effekten hinsichtlich der Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen führen. Propagiert wird vor allem die Idee der ‘psychological ownership’, die zu einem verbesserten organisationalen ‘commitment’ und zu veränderten individuellen Verhaltensweisen wie Fleiß, Loyalität oder Kontrolle der Tätigkeit anderer führen und sich in der Summe positiv auf die Unternehmensperformance auswirken kann (Pierce/Rodgers 2004; Höge 2006). Die unternehmerischen Tugenden werden demnach vor allem als ‘Sekundärtugenden’ verstanden, ohne dass die Frage nach der Kontrolle der unternehmerischen Prozesse gestellt würde. Der Arbeitnehmer wird damit nach wie vor auf der Seite der ‘Arbeit’ verortet, obgleich eine Schematisierung nach Maßgabe der Unterscheidung von Eigentum und Kontrolle nahe läge.

#### *Problemfelder*

Zunächst wird in Frage gestellt, ob eine Verhaltensänderung im Sinne des ‘unternehmerischen Habitus’ und der ‘unternehmerischen Tugenden’ überhaupt erreichbar ist. Die Kapitalanteile der Arbeitnehmer sind in Relation zur Gesamtkapitalisierung meist zu gering (Pendleton et al. 1998) und die Möglichkeiten zur Kontrolle und Teilhabe an der Entscheidungsfindung gar nicht gegeben (Blettner et al. 1995). Hammer/Stern (1980) fanden, dass die Arbeitnehmer nach wie vor das Management als den ‘wahren’ Eigentümer des Unternehmens ansehen und keine Aktivitäten ergreifen, die interne Machtverteilung anzugreifen (ähnlich Thaller 2007). Auch die im Zusammenhang mit MKB postulierten Produktivitätseffekte erweisen sich als problematisch. Van Dyne/Pearce (2004: 439) stellen zwar positive Effekte bezüglich ‘commitment’ und Stolz auf das eigene Unternehmen fest, konstatieren jedoch: „*[R]esults, however, fail to show an incremental value of psychological ownership in predicting employee performance*“. Anderen Autoren zufolge besitzt MKB vor allem symbolischen Charakter, beispielsweise gegenüber ausländischen Investoren (Kalmi et al. 2005; Poppo et al. 2005). Dies wirft die Frage nach anderen intervenierenden oder vermittelnden Variablen auf. Bartkus (1997) sieht im US-amerikanischen Kontext eine grundsätzlich fehlende Bereitschaft zur Verantwortungsübernahme auf Seiten der Arbeitnehmer gegeben – als mögliche Gründe nennt sie falsche Arten der Arbeitsplatzeinbindung, Angst vor Arbeitsplatzverlust, aber auch unterschiedliche Interpretationen der neuen ‘co-owner’-



Rolle. Poutsma et al. (2006) hinterfragen, ob die mit MKB verbundenen Haltungs- und Verhaltenstransformationen in allen nationalen institutionellen 'settings' überhaupt erforderlich sind. Sie vermuten, dass in Ländern, deren industrielle Beziehungen bereits durch Betriebsräte Mitbestimmungsrechte und damit das 'commitment' der Arbeitnehmer sichern, MKB überflüssig ist.

Wenn mit MKB also positive Effekte auf die unternehmerische Produktivität erzielt werden sollen, erscheinen weitere Maßnahmen jenseits von MKB notwendig. So sollten nach Nerdinger/Martins (2006: 16) „*Mitarbeiter mit der finanziellen Beteiligung auch aktiv in das unternehmerische Geschehen einbezogen werden*“. Nach Kaarsemaker/Poutsma (2006: 679) hängt der positive Einfluss von MKB auf die 'performance' wesentlich von einer stringenten 'workforce philosophy' ab. Synergetisch miteinander verknüpfte HRM-Praktiken müssten als Ganzheit wahrgenommen werden, die „*consistently send the message that employees deserve to be owners and that they are taken seriously as such*“.

Andererseits kann das Management, laut Kalmi et al. (2005), MKB auch als funktionales Äquivalent bzw. Substitut für andere Partizipationsformen einführen, um Kooperation und 'involvement' der Beschäftigten zu sichern, ohne gleichzeitig die manageriale Entscheidungsfreiheit einzuschränken. Auch Blettner et al. (1995: 19) konstatieren, dass MKB eine „*Entführung der Arbeitnehmer aus dem Einflussbereich der Gewerkschaften*“ bedeuten kann und so als Schwächung existierender Repräsentationssysteme oder als deren Alternative eingeführt und wahrgenommen wird (Ackers et al. 2006). Nach Gaugler (2001) soll trotz MKB an der Differenz von Kapital und Arbeit festgehalten werden, indem der Arbeitnehmer lediglich mit unternehmerischen Tugenden ausgestattet wird, die ihn zum mitunternehmerischen Verhalten im Sinn einer höheren Leistungsabgabe am Arbeitsplatz befähigen. Damit ergeben sich, insbesondere im deutschen Kontext, überraschende Allianzen, als auch die Gewerkschaften darauf achten, ob und in wie weit bisherige Arbeitnehmer durch MKB ihren mit arbeitsrechtlichen Privilegien verbundenen Status als abhängig Beschäftigte abzugeben bereit sind oder zu verlieren drohen (z.B. DGB 2006).

### **3.3 Auf dem Weg zur betrieblichen Gemeinschaft – MKB als Mittel der Gemeinschaftsbildung**

Als ein weiterer Diskursstrang erweist sich die Leitidee, dass MKB zielführend auf die Entwicklung und Stärkung der betrieblichen Gemeinschaft wirkt. Ging es beim ersten Diskursstrang noch um die Lösung auch gesellschaftlicher Probleme, so liegt der Fokus hier nun klar auf der Unternehmensebene. Hier erscheint der Akteur 'Arbeitnehmer' als besonders transformationsbedürftig – er soll sich im Kern von einem widerständigen, eigene Interessen verfolgenden Individuum hin zu einem die Unternehmensziele anerkennenden und sich diesen unterordnenden Arbeitnehmer wandeln. Dabei können, so die These, erst in der (Betriebs-) Gemeinschaft die individuellen Interessen und Stärken besonders gut zur Entfaltung gebracht werden.

### *Zweck und Effekte*

Der Zweck der Gemeinschaft findet sich in der Literatur in verschiedenen Varianten. So wird er direkt formuliert oder unter den Stichworten 'Identifikation', 'Partnerschaft' oder 'commitment' erfasst. Selten erscheint der Gemeinschaftsgedanke als alleiniger Zweck, vielmehr werden ihm positive Effekte bei der unternehmerischen Zielerreichung zugeschrieben. So sprechen Blettner et al. (1995: 12) davon, dass es darum gehe, „die Mitarbeiter im Rahmen einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit verstärkt in das Unternehmen zu integrieren.“ Schlotter (1986) sieht durch MKB die Möglichkeit, den organisationalen Grundkonsens zu verbreitern und damit den betrieblichen Zusammenhalt zu stärken (ähnlich Voß 2006). Die durch MKB erzielte Identifikation führt dann auch zu mehr Verantwortungsbewusstsein und Engagement, erhöhter Arbeitszufriedenheit, verbessertem Leistungs- und Kostenbewusstsein und schließlich auch zu mehr Flexibilität bei Arbeitszeiten und -kosten (Eyer 2001; Schuler/Wolff 2001).

Allerdings machen Beteiligungsformen nur dann Sinn, wenn sie in eine beteiligungsfreundliche Unternehmenskultur integriert sind – das, was MKB im Sinne einer Integration der Arbeitnehmer erreichen soll, muss zumindest in Teilen schon vorhanden sein (Maier-Mannhart 1996). Gollan et al. (2006) plädieren sogar für eine Komplementarität von Formen finanzieller Partizipation und Formen direkter Partizipation. Durch MKB soll sich eine Art 'Eigentümersinn', über den Umweg des Selbstkonzeptes, bei den betreffenden Arbeitnehmern entwickeln (Rousseau/Shperling 2003; Pierce/Rodgers 2004). Schuler/Wolff (2001) sehen in dieser Verbindung zudem ein Instrument, um möglichen Widerständen gegen unternehmerische Entscheidungen vorzubeugen. Darüber hinaus eröffnet sich hier eine Praxis der 'sozialen Schließung', in dem die betriebliche Gemeinschaft auch als wirkungsvolles Instrument zur Abwehr externer Einflüsse bzw. von Fremdbestimmung angesprochen wird (AGP 2001).

### *Problemfelder*

Als Kernproblem ist auch hier festzustellen, dass MKB keinen einfachen Ursache-Wirkungszusammenhang impliziert. So wurde in verschiedenen empirischen Langzeituntersuchungen kein eindeutiger Zusammenhang zwischen MKB, Arbeitszufriedenheit sowie Bindung an das Unternehmen festgestellt (Long 1978, 1982; Keef 1998). Kuvaas (2003: 205) kommt zu dem ernüchternden Ergebnis: „[T]he idea that ownership in itself, should either automatically or directly generate commitment, seems overly behavioural and naïve“ (ähnlich Hardwig/Jäger 1991).

Für die genannten Autoren sind die Ursachen für dieses Fehlen eines kausalen Zusammenhanges in verschiedenen Richtungen zu suchen: Zunächst wird auf den organisationalen und auch gesellschaftlichen Kontext der MKB-Einführung rekurriert, die oftmals die ursprünglichen Ziele von MKB konterkarieren (Keef 1998). Auch wird moniert, dass die Motive der Arbeitnehmer, Kapitalanteile am Unternehmen zu erwerben, eher einem individuellen Nutzenkalkül bzw. Ertragsmotiv folgen würden (Blettner et al. 1995). Weiterhin vermutet Long (1978), dass zur Förderung des Gemeinschaftsdenken MKB durch immaterielle Beteiligungsformen flankiert werden müsse. Schließlich verweist Kuvaas (2003) auf die Bedeutung der wahrgenommenen

Fairness, insbesondere der prozeduralen Gerechtigkeit von Aktienprogrammen, als weiteren wichtigen Einflussfaktor.

### **3.4 Vom Arbeitnehmer zum Mitbestimmer – MKB als Mittel des Machtausgleichs**

Die Idee der Teilhabe steht politisch und gesellschaftlich hoch im Kurs. Im vorliegenden Diskursstrang geht es, in Verschränkung mit der Thematik der Mitbestimmung und Partizipation, um die Möglichkeiten und Grenzen der Beförderung der 'Teilhabe' am Entscheidungsprozess der Unternehmen. MKB steht für die Möglichkeit, Mitbestimmung zu erweitern oder aber auch 'klassische' Formen der Mitbestimmung in Frage zu stellen bzw. zu substituieren. Der Arbeitnehmer rückt damit in die Nähe eines 'zoon politicon'.

#### *Zweck und Effekte*

Wenn die 'ökonomische Teilhabe' durch MKB mit der Idee der Partizipation am unternehmerischen Geschehen verknüpft ist, dann wird – wie immer implizit – damit auch die Machtfrage in und für Unternehmen gestellt (Steger/Hartz 2008). Poutsma (2001) sieht in MKB ein Instrument zur Korrektur tradierter autokratischer Strukturen. Pendleton/Poutsma (2004) weisen darauf hin, dass MKB womöglich auch deshalb für die Gewerkschaften von Interesse sein könnte, weil sich mit ihr Potenziale für eine weitere Demokratisierung der Wirtschaft verbinden. Buchko (1993) sieht in den mit MKB verbundenen Möglichkeiten, Unternehmensentscheidungen direkt kontrollieren und beeinflussen zu können, eine wichtige Variable zur Modellierung des Zusammenhangs zwischen Eigentum und Verhalten (ähnlich Russell et al. 1979). Auch Kauls (2006) fordert, dass die Beteiligung am Produktivvermögen mit einem höheren Einfluss auf die Unternehmenspolitik einhergehen müsse – nicht zuletzt, um auch die aus Arbeitgebersicht erwünschten Produktivitätseffekte herbeizuführen (ähnlich Fitz-Roy/Kraft 1995; Wolf/Zwick 2002). Ein praktischer Ausdruck dieser Verknüpfung könnte dann auch die Organisation und Mobilisierung der Belegschaftsaktionäre sein (Wheeler 2008).

In einer 'radikaleren' Variante lässt sich MKB als ein Versuch zur Realisierung bisher eher theoretischer marxistischer Ideale verstehen, als Unternehmen dadurch letztlich in Mitarbeiterhand überführt werden können (Mygind 2002). Käßler (1995) beispielsweise diskutiert solche Möglichkeiten als 'Gegenentwürfe' zur Privatisierungspolitik der Treuhandanstalt bei der Transformation der ehemaligen DDR-Betriebe.

#### *Problemfelder*

Eine Reihe von Autoren betont, dass MKB nicht automatisch zur Modifikation unternehmensinterner Macht führt oder führen muss (Hammer/Stern 1980; Bartkus 1997). Entsprechende Fallstudien zeigen, dass tradierte Hierarchien durchaus bestehen bleiben (Thaller 2007; Steger/Hartz 2008). Durch MKB kann es sogar zur Beschneidung bisheriger Einflussmöglichkeiten im Bereich 'klassischer' Mitbestimmungsrechte kommen (Pendleton/Poutsma 2004). Gollan et al. (2006) sehen die Wirkung von MKB hinsichtlich Produktivität und anderen Zielvariablen am stärksten in Verbindung mit Formen

direkter Partizipation, wobei jedoch die Gefahr entsteht, dass Gewerkschaften und andere Formen indirekter Partizipation als obsolet betrachtet werden (ähnlich Ackers et al. 2006). Darüber hinaus beobachten verschiedene Autoren, dass zwischen involvierten Betriebsräten und Gewerkschaften auch Uneinigkeit über die Bewertung der jeweiligen MKB entstehen kann (Guski/Schneider 1983; Steger/Hartz 2008).

Die Problematik der Redistribution organisationaler Macht spiegelt sich auch in der Diskussion betreffend die Transformationsländer Mittel- und Osteuropas (MOE) wider. Hier zeigt sich, dass die Belegschaften nicht an ihren Anteilen festhielten, in der Hoffnung auf größeren Einfluss auf Managemententscheidungen (Buck et al. 1998), sondern dass sich der Rückgang von Unternehmensanteilen in Arbeitnehmerhand mit großer Geschwindigkeit vollzog und diese vornehmlich an das eigene Management verkauft wurden. Die Manager ihrerseits behandelten MKB als Transitionsvehikel von der Staats- zur Managementkontrolle (Kalmi 2003).

### **3.5 *Der Arbeitnehmer als ‚Retter in der Not‘ –***

#### ***MKB als Instrument der Privatisierung und Unternehmensweiterführung***

Ein weiterer Diskursstrang thematisiert MKB vor dem Hintergrund gesellschaftlicher Umbrüche und unternehmerischer Krisensituationen und -szenarien, als ein Instrument zur Rettung von irgendwie in Not geratenen Unternehmen. Im Unterschied zu den bisherigen Diskurssträngen, erscheinen die Arbeitnehmer nun ihrerseits als ein wichtiges ‘Transformationsvehikel’, als ‘Retter in der Not’ (oder als ‘Notnagel’) für den marktwirtschaftlichen Umbau, die Überwindung unternehmerischer Krisen oder die Abwehr ungewollter Übernahmen.

#### *Zweck und Effekte*

Im Kontext des Transformationsprozesses in MOE erscheint der Arbeitnehmer insbesondere auf der Referenzebene des Nationalstaates bzw. der volkswirtschaftlichen Gesamtlage als ‘Retter in der Not’ (Aghion/Blanchard 1998). Mit seiner Hilfe soll die Legitimation dieser Transformation durch eine breite Streuung des Eigentums gesichert werden (Bogetic 1993). Darüber hinaus ist an die Heranführung der Arbeitnehmer an die Mechanismen der Marktwirtschaft gedacht sowie an die Möglichkeit, mit MKB Arbeitsplätze zu sichern und damit Transformationsfolgen abzufedern (Briam et al. 1997; Pfüller 2003). Auch in verschiedenen OECD-Staaten erscheint MKB als ein Vehikel, Staats- in Privateigentum zu transferieren (Pendleton et al. 1998; Cin et al. 2003). Auf mittlere und längere Sicht ist allerdings nicht vorgesehen, dass der Arbeitnehmer selbst eine Transformation erfährt. Vielmehr soll er – sobald ein attraktives Angebot für seine MKB-Anteile durch ‘outsider’ erfolgt – seine Eigentumsanteile veräußern und damit zur Transformation von Unternehmen (durch eine Restrukturierung nach westlichem Muster) und Markt (durch die Schaffung eines Aktienmarkts und eines Marktes für Unternehmenskontrolle) beitragen (Mygind 2002).

Mit MKB wird auch eine Reihe von finanzwirtschaftlichen Zielen angestrebt, so die Flexibilisierung der Entgeltsumme (Blasi et al. 1994) oder die Reduktion von steuerlichen Belastungen (Bartkus 1997; Eyer 2001). Arbeitnehmer tragen so, gerade in Krisenzeiten, wesentlich dazu bei, Liquiditätsengpässe zu überwinden, kritische Lagen auszusitzen und Arbeitsplätze zu erhalten (Brinck 2002). Weiterhin kann durch MKB

eine Erhöhung des Eigenkapitals erreicht werden, um notwendige Investitionen überhaupt oder zu günstigeren Konditionen durchführen zu können (Poutsma et al. 2003, Prieue 2001). Hier übernimmt der Mitarbeiter die Rolle eines Investors mit langfristiger Perspektive, der für unwillige Banken oder kurzfristig orientierte externe Investoren einspringen soll.

Ein weiterer Aspekt dieses Diskursstranges ist die Idee, MKB zur Schaffung von strategischem Eigentum in Mitarbeiterhand einzusetzen. Dadurch sollen auch unerwünschte Investoren, verbunden mit dem Risiko der Verlagerung von Arbeitsplätzen, abgewehrt werden (Dunn 1989; Leitsmüller/Naderer 2007). Schließlich wird auch die (erleichterte) Regelung der Unternehmensnachfolge durch MKB, beispielsweise in der Form von Belegschafts-Buy-outs, als weiteres Ziel benannt (Buchko 1993; Eyer 2001).

#### *Problemfelder*

Die Literatur zu MKB in MOE zeigt ein eher widersprüchliches Bild. Entgegen neoklassischer Annahmen hat sich 'insider ownership' (durch Mitarbeiter oder Manager) nicht als ein lediglich temporärer Ungleichgewichtszustand herausgestellt, sondern ist noch immer wesentlich weiter verbreitet als erwartet (Prasnikar/Gregoric 2002; Kalmi 2003). Allerdings ist nach einem anfänglichen Boom die Zahl von MKB deutlich zurückgegangen, während die Zahl der Unternehmen, die mehrheitlich in der Hand ihres Managements sind, deutlich zugenommen hat. Anscheinend ziehen die Arbeitnehmer in den MOE-Staaten mehrheitlich 'den Spatz in der Hand gegenüber der Taube auf dem Dach' vor (Aghion/Blanchard 1998), während die Manager andererseits ihre privilegierte Stellung mit Blick auf die Veränderung der Eigentumsstrukturen ausnutzen.

Darüber hinaus scheint das faktische Verhalten der Akteure in MOE aber noch deutlich komplexer zu sein. So verweisen verschiedene Autoren auf die Funktion von MKB, Arbeitnehmer zu einem 'transformationsfreundlichen' Verhalten zu bewegen (Bogetic 1993) und die Restrukturierung der Unternehmen zu erleichtern (Prasnikar/Gregoric 2002; Wright et al. 2002), da MKB durchaus marktkonforme Anreizstrukturen setze, das Konfliktpotential zwischen Eigentümer und Arbeitern reduziere und den involvierten Arbeitnehmern einen erweiterten Zeithorizont durch Kapitaleinkommen biete.

Demgegenüber eignet sich nach Kwásniewski (1996) MKB gerade nicht dafür, den Übergang zur Marktwirtschaft zu unterstützen, da die Arbeitnehmer vorwiegend eigene materielle Interessen verfolgten, kaum Interesse an den Belangen der Geschäftsführung und der Unternehmensentwicklung hätten und durch MKB erhebliche Macht erhielten, um 'notwendige' Veränderungen zu blockieren.

### **3.6 Der Arbeitnehmer als Nutzenmaximierer –**

#### ***MKB als Instrument der Unternehmenssteuerung und -kontrolle***

Im Zentrum des letzten zu betrachtenden Diskursstrangs steht eine Akteurskonstruktion des Arbeitnehmers, welche von den bisherigen Vorstellungen signifikant abweicht. Ausgehend von der impliziten Annahme einer ahistorischen, anthropologischen Konstanz menschlichen Verhaltens wird der Arbeitnehmer als Nutzenmaximierer begriffen, der seine eigenen Interessen rational im Sinne des ökonomischen Prinzips verfolgt. Dabei können Arbeitnehmer unterschiedliche Größen optimieren –

Arbeitsplatzsicherheit, Vermögensbildung oder auch die Minimierung der Arbeitsleistung.

#### *Zweck und Effekte*

Das Motiv des Nutzenmaximierers findet sich zunächst explizit in der Thematisierung der individuellen Vermögensmehrung des Arbeitnehmers (Blettner et al. 1995; Keef 1998). MKB erweist sich dabei als ein Produkt neben anderen, welches der Arbeitnehmer gezielt auswählt, um seine individuelle Vermögenssituation kurz- oder langfristig zu verbessern (Landesregierung Bayern 2007). Das Ziel der Förderung der Vermögensbildung findet sich teilweise auch in den Regelungen bei der Einführung von MKB in Unternehmen wieder (Havighorst/Müller 2003). Selten wird direkt auf die Ergänzung der Altersvorsorge durch MKB verwiesen (Hollender/Scholand 2002). Im Unterschied zur Logik der Teilhabe ist der Ausgangspunkt allerdings nicht ein Gerechtigkeitsdefizit, sondern die Adressierung eines individuellen Nützlichkeitskalküls. Entsprechend werden hier auch verschiedentlich explizite Renditeversprechungen gemacht (z.B. Ministerium für Arbeit und Soziales NRW 2001).

Als anschlussfähig erweist sich die Konstruktion des Arbeitnehmers als Shareholder. „Investors and employees alike would gain if companies turned employees into corporate partners by granting stock options to most of the workforce” (Blasi et al. 2003: xi; ähnlich Hebestreit 2000). Auch in der MOE-Literatur erscheint der Arbeitnehmer wiederholt als Maximierer von Vermögen für mehr oder weniger langfristige Konsumzwecke (Aghion/Blanchard 1998).

Das Nutzenkalkül der Arbeitnehmer wird ebenfalls bemüht, wenn MKB als personalpolitisches Kontrollinstrument der Leistung von Arbeitnehmern angesprochen wird, das diese zu einer verstärkten ‘Leistungsabgabe’ bewegen soll (Hübler 1995). Gollan et al. (2006) verweisen auf die Möglichkeit, mit Hilfe von MKB Gruppendruck und damit Leistungsdruck aufzubauen. Auch Pendleton (2006) sieht MKB als geeignetes Vergütungsinstrument in Kombination mit einer an individuelle Leistung geknüpften Entlohnung überall dort, wo die Kontrollkosten individueller Leistung hoch sind.

Wird MKB als Teil eines modernen Entlohnungssystems gesehen, der zusätzlich zu einem garantierten regelmäßigen Grundeinkommen interessante finanzielle Zusatzleistungen verspricht, dann kann sie auch als Instrument im ‘war for talents’ oder bei der langfristigen Bindung umworbener hochqualifizierter Arbeitskräfte fungieren (Eyer 2001; Bellmann/Leber 2007).

Darüber hinaus bildet auch die Maximierung des Einflusses auf unternehmerische Entscheidungen Teil dieses Diskursstrangs. Unterstellt wird dabei ein natürliches Interesse an der Maximierung von Arbeitsplatzsicherheit als Quelle kalkulierbaren Einkommens sowie an der Maximierung von Partizipation im Sinne partnerschaftlich geführter Unternehmen (Kaarsemaker/Poutsma 2006). Der Arbeitnehmer wird dabei insofern als Nutzenmaximierer angesprochen, als er gleichzeitig mehrere, miteinander ansonsten konfligierende Interessen maximieren kann.

#### *Problemfelder*

Problematisiert wird, ob und inwieweit MKB für die individuelle Vermögensbildung geeignet ist. Hollender/Scholand (2002) verweisen auf die komplexe Kalkulation von

Risiken im Kontext der avisierten Altersvorsorge. Verschiedene Autoren warnen vor dem doppelten Risiko des gleichzeitigen Arbeitsplatz- und Vermögensverlustes für die Arbeitnehmer (Kauls 2006). Hinzu treten die Probleme der eingeschränkten oder gar nicht vorgesehenen Handelbarkeit der MKB-Anteile, die Erhöhung der Kosten des Arbeitsplatzwechsels und eine möglicherweise erhöhte Entlohnungsunsicherheit (Ehrhart 2007). Schließlich wird grundsätzlich die Notwendigkeit von MKB zur Beteiligung der Arbeitnehmer an der Entwicklung des Kapitaleinkommens – angesichts einer Vielfalt von alternativen Instrumenten – in Frage gestellt (Bundestagsfraktion Bündnis 90/Die Grünen 2006).

Darüber hinaus zeigt sich bezüglich der individuellen Vermögensbildung im MKB-Diskurs auch eine mögliche Kollision mit dem Ziel des ‘unternehmerisch denkenden’ Mitarbeiters, etwa bei der Frage des Lohnverzichts. Der rational zu kalkulierenden Anlagesicherheit im Bereich der Altersvorsorge steht der Leistungsanreiz von MKB entgegen, welcher jedoch mit einem entsprechenden, auch individuell zurechenbaren Risiko verbunden ist.

Tabelle 1 fasst die wichtigsten Aspekte der sechs Erzähl- und Diskursstränge nochmals überblicksartig zusammen.

**Tab. 1: Zentrale Aspekte der sechs Erzähl- und Diskursstränge**

	<b>Zweck und Effekte</b>	<b>Probleme</b>	<b>Transitionen</b>
<b>Jenseits von 'Kapital und Arbeit' (3.1)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Versöhnung antagonistischer Großgruppen</li> <li>• Gerechtere Verteilung Nationaleinkommen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ‚Versöhnung‘ als Sozialromantik</li> <li>• ‚Doppeltes Risiko‘ für Arbeitnehmer</li> <li>• Lohn- und Anlagesubstitution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primär staatliche Ebene</li> <li>• Sekundär individuelle Ebene</li> </ul>
<b>Vom Arbeitnehmer zum Mitunternehmer (3.2)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktivierung des Mitarbeiters</li> <li>• Förderung unternehmerischer Habitus und unternehmerische Tugenden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geringer Anteil an Gesamtkapital</li> <li>• Erfahrungsarmut</li> <li>• Patriarchaler Duktus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primär individuelle Ebene</li> <li>• Sekundär Unternehmensebene</li> </ul>
<b>Auf dem Weg zur betrieblichen Gemeinschaft (3.3)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklung Gemeinschaftssinn</li> <li>• Förderung von Verantwortlichkeit und Engagement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fehlende Kausalität</li> <li>• Umgekehrte Kausalität?</li> <li>• Individuelle Motive der Arbeitnehmer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primär individuelle Ebene</li> <li>• Sekundär Unternehmensebene</li> </ul>
<b>Vom Arbeitnehmer zum Mitbestimmer (3.4)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umverteilung von Macht</li> <li>• Organisationale Demokratisierung</li> <li>• Förderung solidarische Wirtschaft</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fehlende Kausalität</li> <li>• Substitution vorhandener Mitbestimmung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primär Unternehmensebene</li> <li>• Sekundär individuelle Ebene</li> </ul>
<b>Der Arbeitnehmer als ‚Retter in der Not‘ (3.5)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewältigung finanzieller Unternehmenskrisen</li> <li>• Sanfter Übergang von Sozialismus zu Kapitalismus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resilienz von ‚insider ownership‘</li> <li>• Risiko-averses Verhalten</li> <li>• Macht des Managements bei Eigentümerwandel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primär Unternehmensebene</li> <li>• In MOE auch staatliche Ebene</li> </ul>
<b>Der Arbeitnehmer als Nutzenmaximierer (3.6)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stärkung Corporate Governance</li> <li>• Verbesserung finanzielle Situation der Arbeitnehmer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• komplexe Kalkulation von Risiken mit Blick auf Altersvorsorge</li> <li>• Free-rider Problematik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmensebene</li> </ul>

#### **4. Diskussion**

Die obigen Ausführungen haben in zweifacher Hinsicht versucht, aus einer Not eine Tugend zu machen. Sie haben erstens die Forschungslücke fehlender Beschreibungen der Perspektive der Mitarbeiter auf MKB produktiv zu wenden versucht, indem sie nach den Akteurskonstruktionen der Mitarbeiter gefragt haben, die in den Erzählungen über MKB auf eine zumindest implizite Weise vorhanden und so einer Rekonstruktion zugänglich sind. Sie haben zweitens den Umstand genutzt, dass in den verschiedenen Erzählungen über MKB diese als Mittel-zum-Zweck-Konstruktionen auf eine nicht reflektierte Weise mit unübersichtlichen und komplexen Ursache-Wirkungsketten verschmolzen werden, um eigene Erzählkriterien in Form von Diskurssträngen bzw. Erzählmotiven zu entwickeln. Mit Hilfe der These, dass Zwecke Diskursstränge definieren, konnte das Diskursfeld de-komponiert werden, das jetzt unter der neuartigen Perspektive re-kombiniert werden soll, welche dominanten Akteurskonstruktionen aus der Palette der prinzipiell möglichen Kombinationen tatsächlich realisiert worden sind.

Die Ausstattung der Mitarbeiter eines Unternehmens mit Unternehmensanteilen provoziert einen Vorher/Nachher- bzw. einen Ist/Soll-Vergleich auf verschiedenen Ebenen: Volkswirtschaft, Unternehmen, Mitarbeiter. Die damit zugleich gesetzte Transition kann jeweils eine gewollte Änderung des Mitarbeiters einschließen, muss es aber nicht. In den Diskursen über MKB wird überwiegend eine Transformation des Mitarbeiters angestrebt, weshalb Soll-Vorstellungen des mit Unternehmensanteilen ausgestatteten Mitarbeiters bei weitem überwiegen. Als Soll-Zustand fungieren verschiedene Unternehmer- bzw. Aktionärsbilder.

Formal betrachtet wird der Mitarbeiter durch MKB zum Aktionär, wechselt also innerhalb der Unterscheidung von Kapital und Arbeit auf die Seite des Kapitals, an dem Eigentum und Kontrolle unterschieden werden. Dieses rein formale Geschehen stellt alle Beteiligten vor die Schwierigkeit, den Mitarbeiter gleichzeitig sowohl in irgendeiner Form als Kapitalist als auch als Arbeitnehmer aufzufassen. Mit dieser Schwierigkeit wird in den einzelnen Diskursen sehr unterschiedlich umgegangen.

Wenn MKB als Vehikel der Versöhnung gesellschaftlicher Großgruppen erscheint (Diskursstrang 1), wird der Arbeitnehmer in seiner zumeist paternalistischen Adressierung zum Arbeiterkapitalisten, der im dankbaren Gegenzug für die Beteiligung am Produktivvermögen Arbeiter in dem Sinn bleibt, dass er lediglich die sich aus seiner unverdient empfangenen Kapitalbeteiligung resultierenden finanziellen Vorteile einstreicht, dafür aber sowohl auf sein Konfliktpotenzial als auch auf etwaige erweiterte Mitbestimmungsrechte verzichtet. Soll MKB vor allem der betrieblichen Gemeinschaftsbildung dienen (Diskursstrang 3), erscheint der Mitarbeiter als ein Akteur, der den paternalistischen Impulsen der Unternehmensführung ebenfalls mit Dankbarkeit begegnen soll, wobei die hierbei stärker betonte individualistische Note entsprechend dadurch reziprok beantwortet werden soll, dass nicht nur auf Renitenz verzichtet, sondern dass über die angestammte formale Mitgliedschaftsrolle hinaus auch aktive (kreative, innovative) Beiträge geleistet werden sollen.

Der Widerspruch des Arbeiterkapitalisten wird in der Diskussion über die unternehmerische Aktivierung des Arbeitnehmers (Diskursstrang 2) dadurch ent-



schärft, dass er als Mit-Unternehmer *in den Grenzen seines Arbeitsplatzes* aufgefasst wird, womit der Widerspruch aber lediglich in weniger auffälligere Formen verschoben wird. Wer hat je einem Unternehmer in seinem Unternehmen per Anweisung Grenzen gesetzt? Diese Volte kann auch in anderer Hinsicht überraschen. Schließlich wird ja auch nicht vom durchschnittlichen Aktionär erwartet, dass dieser durch seine Unternehmensanteile zum Mitunternehmer wird. Der Mitarbeiter als Arbeitsplatzunternehmer erscheint als ein Managementkonzept, das Unternehmerschaft in homöopathischen Dosen verordnet, die sich, genau genommen, nicht verordnen lässt. Im Erfolgsfall aber stellt sich die Frage, wie viele Unternehmer ein Unternehmen überhaupt verträgt.

Aber auch die Vorstellung des Mitarbeiteraktionärs (Diskursstrang 4) ist widersprüchlich. Hier muss der Widerspruch invisibilisiert werden, dass sich die ehemals Kontrollierten, die nur auf raffiniertere und effizientere Weise durch MKB kontrolliert werden sollen, nun ihrerseits durch MKB zu Kontrolleuren derjenigen aufschwüngen, durch die sie bislang kontrolliert worden sind und die sie immer noch kontrollieren sollen. Das Bild eines Mitarbeiteraktionärs, der seine Stimmrechte nicht wahrnimmt und Kontrollbegehren des Managements unterlässt, kennt in der Literatur, wie unsere Ausführungen zeigen, viele Facetten. Aber auch das Bild des Mitarbeiteraktionärs, der mit der Verwirklichung seiner Kontrollrechte gegenüber dem Management insofern ernst macht, als er zustimmt, sie zuvor in kollektiver Form zu bündeln, ist problematisch. Diese vor allem von Gewerkschaften vertretene Position möchte damit ein Instrument, das sich faktisch vor allem im Sinn einer ‚poison pill‘ als ‚take over defense‘ und als funktionales Äquivalent für Gewerkschaften bzw. Betriebsräte bewährt hat, um 180 Grad wenden und gegen dasselbe Management in Stellung bringen, dem es zuvor nützlich war. Abgesehen von den nicht gerade ermutigenden Erfahrungen aus den MOE-Staaten, wird die Gefahr deutlich, dass die Mitarbeiter sich zunehmend als ‚self-employed‘ und ‚self-managed‘ auffassen und sich peu à peu dem Einflussbereich der Gewerkschaften entziehen.

Diese Soll-Vorstellungen des Arbeitnehmers sind nur vor dem Hintergrund dessen bestimmbar, was gleichzeitig als ein zu überwindender Ist-Zustand abgelehnt wird. Während dieser Ist-Zustand oftmals gänzlich unerwähnt bleibt, tritt er in der Metapher des Mitarbeiters als eines Retters in der Not (Diskursstrang 5) umso deutlicher hervor. Hier wird das Bild eines Arbeitnehmerakteurs gezeichnet, der sich an der Wirtschaft primär als Konsument orientiert, dessen zeitlich stabile finanzielle Ziele mittels MKB zumindest teilweise befriedigt werden können. Auch in der Diskussion der Rolle von MKB in der Transformation der Wirtschaft der MOE-Staaten wird in dieser Konsumentenorientierung die Voraussetzung dafür gesehen, dass die Arbeitnehmer als multifunktionaler ‚Notnagel‘ fungieren können. Ironischerweise wurde diese unterstellte Konsumorientierung in diesem Kontext auch tatsächlich realisiert, allerdings anders als erwartet. Die dortigen Arbeitnehmer sind mit ihren Anteilen vorwiegend i. S. einer Sicherung von Arbeitsplätzen verfahren und insofern vergleichbar mit denjenigen Arbeitnehmern in den OECD-Ländern, die sich an MKB i.S. einer ‚poison pill‘ beteiligen. In beiden Fällen ebenso wie in den beiden anderen Erzählungen, in denen der Arbeitnehmer als ‚Retter in der Not‘ firmiert (Kapitalgeber in Zeiten von Kreditklemmen, Privatisierung von Staatsbetrieben in

den OECD-Staaten), war eine Transformation der Arbeitnehmer durch deren Anteilshabe gar nicht beabsichtigt. Umgekehrt ist es genau diese Konsumorientierung der Arbeitnehmer, die in den meisten anderen Transitionserzählungen umgepolt oder aber i.S. risikoarmer Tarifvergütungen (Gewerkschaften) verteidigt werden soll.

Die Konstruktion der Arbeitnehmer als Konsumenten stellt eine zweite Akteurskonstruktion i. S. eines zu überwindenden Ist-Zustandes weit in den Schatten: Der Arbeiter als Klassenkämpfer wird im Diskurs über MKB nur selten zitiert (Diskursstrang 1). Dabei fällt auf, dass der Konflikt zwischen Kapital und Arbeit, obwohl er als bereits längst überwunden dargestellt wird, paradoxerweise noch einmal überwunden werden muss. Handelt es sich dabei um eine Art von Parusie-Erwartung, also um die Erwartung der Wiederkunft des schon einmal Dagewesenen mit umgekehrten Vorzeichen: Die erneute Überwindung schon einmal überwundener messianischer Vorstellungen?

Der MKB-Diskurs ist, obwohl er an vielen Stellen die Überwindung alter Denkkategorien propagiert, offensichtlich noch sehr durch diejenigen Unterscheidungen bestimmt, die traditionell die Beschreibung wirtschaftsbezogener Kommunikation steuern. Die formale Innovation MKB wird einerseits in ihren Wirkungen, Effekten und Problemen in zweckrationalen Kategorien rekonstruiert, wofür andererseits auf Personalkategorien zurück gegriffen wird, die ihrerseits in den semantischen Leitunterscheidungen wurzeln. Wird das formale Geschehen der Ausstattung der Mitarbeiter mit Aktien im Referenzrahmen dieser traditionellen Unterscheidungen rekonstruiert, kann ein naiver Beobachter zunächst erwarten, dass in den Erzählungen eine Transition der abhängig Beschäftigten stattfindet der Art, dass sie von einer Seite einer der genutzten Unterscheidungen auf deren andere Seite wechseln. Zu erwarten wäre, dass Arbeitnehmer vornehmlich als Kapitalisten oder Kontrolleure figurieren. Wenn im Diskurs die Transformation des Arbeitnehmers überhaupt eine Rolle spielt, kommt es aber gar nicht zu einem Wechsel von einem Wert zum anderen. Vielmehr scheint der Diskurs durch das Bemühen bestimmt zu sein, den offenen Ausbruch der Widersprüche, die in den Figuren des Arbeiterkapitalisten oder des Mitarbeiteraktionärs impliziert sind, zu verhindern. Etwas überraschend ist deshalb unser Befund, dass wir bis auf eine Ausnahme statt Transitionen des Arbeitnehmers durch MKB lediglich Thematisierungen seines Gestaltwandels finden konnten, in dem diesem lediglich neue Eigenschaften assoziiert werden. Im MKB-Diskurs konnten wir fünf verschiedene Akteursbilder identifizieren:

1. den unternehmenszielkonformen, arbeitsplatzgebundenen, d.h. managementunterworfenen Arbeitnehmer, der durch verbesserte Konsumaussichten mehr oder minder aktiviert ist,
2. den konsumorientierten Arbeitnehmer,
3. den Arbeitnehmer als konsumorientierten Hobby-Aktionär,
4. den seine Interessen an Konsum durch erweiterte Möglichkeiten repräsentativer Mitbestimmung wahrnehmenden Arbeitnehmer und
5. den unternehmenszielkonformen, unternehmerisch aktivierten Mitarbeiteraktionär, in dem Eigentum und Kontrolle sowie Kapital und Arbeit wieder zur Einheit gelangen.

Nur das fünfte Bild zieht aus MKB die Konsequenz einer radikalen Transformation des Mitarbeiters im Sinn einer Transition zwischen Werten. Es ist damit aber nicht nur mit Blick auf die Alternative Gestaltwandel vs. Transition des Mitarbeiters eine Ausnahme im Diskurs. Dieses lediglich in der akademischen Literatur über ‚high performance work systems‘ vertretene Bild stellt eine selten geäußerte und bislang kaum Anschlüsse erzeugende Minderheitsposition dar, die stark normativ argumentiert. Mit überwältigender Dominanz lässt der Diskurs kaum einen Zweifel daran aufkommen, dass die Mit-Arbeiter trotz ihrer Kapitalbeteiligungen nach wie vor noch auf der Seite der Arbeit zu verorten sind bzw. sich an wirtschaftlichem Geschehen vorwiegend als Konsumenten orientieren.

Wenn man abschließend die in dieser Arbeit verwendete Methodik auf diesen Beitrag selbst anwendet, müsste eine Nachfolgestudie auch den vorliegenden Text als empirisches Datum im MKB-Diskurs auffassen. Sie käme wahrscheinlich zu dem Ergebnis, dass wir den diskursiv hergestellten Akteurskonstruktionen eine weitere hinzugesellt haben, indem wir den Mitarbeiter als stimmlosen Akteur konstruiert haben. Damit ist zugleich die Einsicht formuliert, dass unsere Analyse keinen Anspruch auf abschließende Vollständigkeit erheben kann. Die vorgelegten Erzählstränge liefern einerseits einen Einblick in die Ordnung des MKB-Diskurses und verdeutlichen andererseits das Bemühen der Akteure des Diskurses, ein Wissen und eine Wahrheit über den Arbeitnehmer zu artikulieren (Foucault 1991). Unsere Analyse zeigt, dass ‚der‘ Arbeitnehmer im Sinne einer identifizierbaren Entität nicht zu existieren scheint, sondern vielmehr von Begriffen, Methoden und Klassifikationsweisen ‚umstellt‘ und perspektivisch konstruiert wird, ohne dass man seiner habhaft werden kann. Die Rekonstruktion dieses Geschehens unterliegt denselben Bedingungen, wie das beschriebene Geschehen selbst. Der Eindruck der ‚Stimmlosigkeit‘ des Arbeitnehmers ist das Ergebnis dieser unvermeidlichen selbstreferenziellen Beziehung zum Gegenstand, der sich auch unsere Analyse nicht entziehen kann. Versuchen, ‚hinter‘ den Diskursen einen authentischen Arbeitnehmer entdecken zu wollen, zu dem ein vor-diskursiver Zugang möglich wäre, muss daher auch zukünftig mit Vorsicht begegnet werden.

## Literatur

- Ackers, P./Marchington, M./Wilkinson, A./Dundon, T. (2006): Employee participation in Britain. In: *Decision*, 33: 75-88.
- Aghion, P./Blanchard, O.J. (1998): On privatization methods in Eastern Europe and their implications. In: *Economics of Transition*, 6: 87-99.
- AGP (2001): Vereinsatzung. [<http://www.agpev.de/agpueberuns/satzung/index.html>, Zugriff: 23.10.2008].
- Bartkus, B.R. (1997): Employee ownership as catalyst of organizational changes. In: *Journal of Organizational Change Management*, 10: 331-344.
- BDA/BDI (Hg.) (2007): Mitarbeiterkapitalbeteiligung – Strategie für eine partnerschaftliche Unternehmenskultur [<http://www.bda-online.de>, Zugriff: 30.10.2008].
- Bellmann, L./Leber, U. (2007): Materielle Mitarbeiterbeteiligung. In: IAB Kurzbericht, Nr. 13: 1-6.
- Blasi, J./Gasaway, J./Kruse, D. (1994): Employees and managers as shareholders. In: *Human Resource Planning*, 17: 57-67.
- Blasi, J./Kruse, D./Bernstein, A. (2003): *In the company of owners*. New York.
- Blettner, K./Heitz, F./Wegenaer, D. (1995): *Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung in Klein- und Mittelbetrieben*. Gifhorn.

- Bogetic, Z. (1993): The role of employee ownership in privatisation of state enterprises in Eastern and Central Europe. In: *Europe-Asia Studies*, 45: 463-482.
- Briam, K.-H./Schlecht, O./Schneider, H.J./Kötter, P.M./Schleiter, A./Fischer, H./Wulfmeyer, W./Wagner, K.-R./Leber, G. (1997): *Mitarbeiter am Kapital beteiligen*. Gütersloh.
- Brinck, S. (2002): *Mitarbeiterbeteiligung – Ein Weg zu höherer Produktivität, Innovation, Beschäftigung und Rentabilität*. Kassel.
- Bröckling, U. (2007): *Das unternehmerische Selbst*. Frankfurt.
- Buchko, A. (1993): The effects of employee ownership on employee attitudes. In: *Journal of Management Studies*, 30: 633-657.
- Buck, T./Filatotchev, I./Wright, M. (1998): Agents, stakeholders and corporate governance in Russian firms. In: *Journal of Management Studies*, 35: 81-104.
- Bundestagsfraktion Bündnis 90/Die Grünen (Hg.) (2006): *Vom Mitarbeiter zum Mitunternehmer – Mehr Teilhabe durch Mitarbeiterbeteiligung? Dokumentation des Fachgesprächs Mitarbeiterbeteiligung vom 4.7.2006 in Kassel* [www.gruene-bundestag.de, Zugriff: 30.10.2008].
- CDU/CSU (Hg.) (2007): *Betriebliche Bündnisse für Soziale Kapitalpartnerschaften*. [http://www.cdu.de, Zugriff: 30.10.2008].
- Cin, B./Han, T./Smith, S.C. (2003): A tale of two tigers: Employee financial participation in Korea and Taiwan. In: *International Journal of Human Resource Management*, 14: 920-941.
- Collom, E. (2003): Two classes and one vision? Managers' and workers' attitudes toward workplace democracy. In: *Work and Occupation*, 30: 62-96.
- DGB (2006): *Mitbestimmung und Teilhabe – Mitbestimmung für die Zukunft*. Beschluss des DGB-Kongresses. Berlin.
- Dunn, C.P. (1989): ESOPs: The 'Trojan Horse' of the antitakeover realm. In: *Business Horizons*, 32(4): 28-35.
- Ehrhart, N. (2007): *Mitarbeiterkapitalbeteiligung: Ansatzpunkte für eine eventuelle staatliche Unterstützung*. Vortrag im Rahmen der Projektgruppe MKB des DGB in Berlin, 21. Juni.
- Eyer, E. (2001): *Vom Mitarbeiter zum Mitunternehmer*. In: *Arbeit und Arbeitsrecht*, 56: 498-502.
- FDP Bundesvorstand (2006): *Arbeitnehmerbeteiligung am Unternehmen*. Berlin.
- Fiedler-Winter, R. (2000): *Innovative Mitarbeiterbeteiligung: Der Königsweg für die Wirtschaft*. 2. Aufl. Landsberg.
- FitzRoy, F.R./Kraft, K. (1995): On the choice of incentives in firms. In: *Journal of Economic Behavior & Organization*, 26: 145-160.
- Foucault, M. (1988): *Die Geburt der Klinik. Eine Archäologie des ärztlichen Blicks*. Frankfurt.
- Foucault, M. (1991): *Die Ordnung des Diskurses*. Frankfurt.
- French, J.L./Rosenstein, J. (1984): Employee ownership, work attitudes, and power relationships. In: *Academy of Management Journal*, 27: 861-869.
- Fülberth, G. (2006): *G Strich – Kleine Geschichte des Kapitalismus*. Köln.
- Gaugler, E. (2001): Mitunternehmer in der mittelständischen Wirtschaft. In: *Personal*, 53(6): 430-435.
- Gollan, P.J./Poutsma, E./Veersma, U. (2006): Editors' introduction – New roads in organizational participation? In: *Industrial Relations*, 45: 499-512.
- Gurdon, M.A. (1991): The politics of property in the Federal Republic of Germany. In: *International Labour Review*, 130: 595-611.
- Guski, H.-G./Schneider, H.J. (1983): *Betriebliche Vermögensbeteiligung in der Bundesrepublik Deutschland, Teil II: Ergebnisse, Erfahrungen und Auswirkungen in der Praxis*. Köln.
- Hammer, T.H./Stern, R.N. (1980): Employee ownership implication for the organizational distribution of power. In: *Academy of Management Journal*, 23: 78-100.
- Hardes, H.-D./Wickert, H. (2004): *Praxisbeispiele zur Erfolgs- und Kapitalbeteiligung der Mitarbeiter*. München.
- Hardwig, T./Jäger, W. (1991): *Selbstverwaltung im Betrieb*. Wiesbaden.

- Hartz, R./Kranz, O./Steger, T. (2009): Der Mitarbeiter als Kapitaleigner: Bilder und Projektionen eines gesellschaftlichen Diskurses. Forschungen aus der Hans-Böckler-Stiftung, Bd. 106. Berlin.
- Havighorst, F./Müller, S.G. (2003): Mitarbeiterkapitalbeteiligung: Analyse und Handlungsempfehlungen. Frankfurt.
- Hebestreit, C. (2000): Arbeitnehmer-Aktienbeteiligung und Unternehmenswertanalyse. München.
- Hofmann, H./Munz, S. (2002): Verbreitung von Mitarbeiter-Kapitalbeteiligungen und von Vorkehrungen zum Insolvenzschutz für mit vermögenswirksamen Leistungen erworbenen Kapitalbeteiligungen. Berlin.
- Hofmann, I./Leitsmüller, H./Naderer, R. (1993): Betroffene melden sich zu Wort – die Meinung der Arbeitnehmer zur Mitarbeiterbeteiligung. In: Hofmann, I./Kraus, A./Leitsmüller, H./Naderer, R. (Hg.): Arbeitnehmer als Eigentümer. Wien: 70-104.
- Höge, T. (2006): Mitarbeiterbeteiligungen. Zum Stand der Forschung zu den psychologischen Faktoren. In: Arbeit, 15: 246-258.
- Hollender, O./Scholand, M. (2002): Aktienbeteiligungen der Arbeitnehmer als Bestandteil der privaten Altersvorsorge. In: Kreditwesen, Nr. 9: 17-20.
- Hormuth, J. (2005): The benefits of discourse analysis. In: Zeitschrift für Personalforschung, 23(2): 147-165.
- Huber, B. (2006): Investivlohn einführen? In: Freie Presse, 22. Dez.
- Hübler, O. (1995): Produktivitätssteigerung durch Mitarbeiterbeteiligung in Partnerschaftsunternehmen? In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 28: 214-223.
- Kaarsemaker, E./Poutsma, E. (2006): The fit of employee ownership with other human resource management practices. In: Economic and Industrial Democracy, 27: 669-685.
- Kalmi, P. (2003): The rise and fall of employee ownership in Estonia, 1987-2001. In: Europe-Asia Studies, 55: 1213-1239.
- Kalmi, P./Pendleton, A./Poutsma, E. (2005): Financial participation and performance in Europe. In: Human Resource Management Journal, 15(4): 54-67.
- Käppler, S. (1995): Alternative Wirtschaftskonzeptionen zur Strategie einer radikalen Privatisierung. In: Dümcke, W./Vilmar, F. (Hg.): Kolonialisierung der DDR – kritische Analysen und Alternativen eines Einigungsprozesses, Münster: 170-188.
- Kauls, H. (2006): Mitbestimmung und materielle Mitarbeiterbeteiligung. Arbeitspapier zum Teilprojekt 6 „Mitbestimmung und Teilhabe“ der DGB-Initiative Trendwende. Berlin.
- Keef, S.P. (1998): The causal association between employee share ownership and attitudes. In: British Journal of Industrial Relations, 36: 73-82.
- Köhler, H. (2007): Berliner Rede 2007. [<http://www.bundespraesident.de/Reden-und-Interviews/Berliner-Reden-,12183/Berliner-Rede-2007.htm>, Zugriff: 23.10.2008]
- Kruse, D.L./Blasi, J.R./Park, R. (2008): Shared capitalism in the U.S. economy? Prevalence, characteristics, and employee views of financial participation in enterprises. NBER Working paper No. 14225. Cambridge.
- Kuvaas, B. (2003): Employee ownership and affective organizational commitment. In: Scandinavian Journal of Management, 19: 193-212.
- Kwásniewski, Z. (1996): Arbeitnehmergeellschaften in Polen. In: Zeitschrift für Europäisches Privatrecht, 2(1): 107-116.
- Landesregierung Bayern (Hg.) (2007): Fit durch Mitarbeiterkapitalbeteiligung. 3.Aufl. [Download unter <http://www.agpev.de/>, Zugriff 30.10.2008]
- Leitsmüller, H./Naderer, R. (2007): Mitarbeiterbeteiligung: Motive – Modelle – Risiken – Tipps. Wien.
- Lezius, M. (2004): „Geldbörse wichtigster Körperteil des Menschen“. In: Arbeitgeber, Nr. 5: 24-25.
- Long, R.J. (1978): The effects of employee ownership on organizational identification, employee job attitudes, and organizational performance. In: Human Relations, 31: 29-48.
- Long, R.J. (1982): Worker ownership and job attitudes. In: Industrial Relations, 21: 196-215.
- Luhmann, N. (1989): Die Wirtschaft der Gesellschaft. Frankfurt.

- Maier-Mannhart, H. (Hg.) (1996): Mitarbeiterbeteiligung: vom Mitarbeiter zum Mitunternehmer. München.
- Ministerium für Arbeit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen (2001): Mitarbeiterkapitalbeteiligung in Nordrhein-Westfalen. Düsseldorf.
- Mygind, N. (2002): The role of different ownership structures for restructuring. CEES Working paper, No. 45. Copenhagen.
- Nerdinger, F.W./Martins, E. (2006): Teilhabe an Entscheidungen wirkt positiv. Kapitalbeteiligung und ihre psychologischen Wirkungen. In: *RATIO*, 12(5): 16-17.
- Pendleton, A. (2006): Incentives, monitoring, and employee stock ownership plans. In: *Industrial Relations*, 45: 753-777.
- Pendleton, A./Poutsma, E. (2004): Financial participation. The role of governments and social partners. Luxembourg.
- Pendleton, A./Wilson, N./Wright, M. (1998): The perception and effects of share ownership. In: *British Journal of Industrial Relations*, 36: 99-123.
- Pfüller, B. (2003): Warum kaufen wir uns nicht selbst? In: *Mitbestimmung*, 49(4): 25-29.
- Pierce, J.L./Rodgers, L. (2004): The psychology of ownership and worker-owner productivity. In: *Group & Organization Management*, 29: 588-613.
- Poutsma, E. (2001): Jüngste Entwicklungstendenzen bei der finanziellen Beteiligung der Arbeitnehmer in der Europäischen Union. Dublin.
- Poutsma, E./de Nijs, W. (2003): Broad-based employee financial participation in the European Union. In: *International Journal of Human Resource Management*, 14: 863-892.
- Poutsma, E./de Nijs, W./Dooreward, H. (1999): Promotion of employee ownership and profit sharing in Europe. In: *Economic and Industrial Democracy*, 20: 171-196.
- Poutsma, E./Hendrickx, J./Huijgen, F. (2003): Employee participation in Europe: In search of the participative workplace. In: *Economic and Industrial Democracy*, 24: 45-76.
- Poutsma, E./Ligthart, P./Schouteten, R. (2005): Employee share schemes in Europe. The influence of US multinationals. In: *Management Revue*, 16: 99-122.
- Prasnikar, J./Gregoric, A. (2002): The influence of workers' participation on the power of management in transitional countries. In: *Annals of Public and Cooperative Economics*, 73: 269-297.
- Prieue, J. (2001): Vom Lohnarbeiter zum Shareholder? In: *PROKLA*, 31: 103-122.
- Prieue, J. (2007): Vom Arbeitnehmer zum Mitunternehmer? Überschätzte Wirkungen von Kapital- und Gewinnbeteiligungen. In: *WSI Mitteilungen*, 60: 678-684.
- Rousseau, D.M./Shperling, Z. (2003): Pieces of the action: Ownership and the changing employment relationship. In: *Academy of Management Review*, 28: 553-570.
- Russell, R./Hochner, A./Perry, S. (1979): Participation, influence, and worker-ownership. In: *Industrial Relations*, 18: 330-341.
- Schätzle, R.J. (1996): Aktien für Arbeit. Neue Wege der Mitarbeiter-Beteiligung in Deutschland. In: *Personalführung*, 29(8): 680-683.
- Schlotter, H.-G. (1986): Fakultative Mitarbeiterbeteiligung in wirtschafts- und sozialpolitischer Sicht. In: Schlotter, H.-G. (Hg.): *Modelle und Perspektiven der Mitarbeiterbeteiligung*. Krefeld: 82-97.
- Schneider, H.J. (1996): Mitarbeiter als Mitgesellschafter. Die materielle Sicht des Mitunternehmers. In: *Personal*, 48(3): 112-116.
- Schuler, G./Wolff, K. (2001): Durch Partnerschaft zum Erfolg – Das Beteiligungsmodell der Homag AG. In: ifm Mannheim (Hg.): *Vom Mitarbeiter zum Mitunternehmer*. Grüne Reihe, Nr. 45. Mannheim: 9-17.
- SPD (Hg.) (2007): *Deutschlandfonds für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer*. Berlin.
- Steger, T./Hartz, R. (2008): The power of participation? – Power relations and processes in employee-owned companies. In: *Zeitschrift für Personalforschung*, 22: 152-170.
- Thaller, R. (2007): Werden Arbeitnehmer zu Unternehmern, wenn sie die Mehrheit an ihren Unternehmen halten? Vortrag im Rahmen der Projektgruppe MKB des DGB in Berlin, 21. Juni.

- Van Dyne, L./Pierce, J.L. (2004): Psychological ownership and feelings of possession. In: *Journal of Organizational Behavior*, 25: 439-459.
- Viehöver, W. (2001): Diskurse als Narrationen. In: Keller, R./Hirsland, A./Schneider, W./Viehöver, W. (Hg.): *Handbuch Sozialwissenschaftliche Diskursanalyse*, Bd.1. Opladen: 177-206.
- Voß, W. (2006): *Materielle Mitarbeiterbeteiligung*. Düsseldorf.
- Wagner, K.-R. (2002) (Hg.): *Mitarbeiterbeteiligung – Visionen für eine Gesellschaft von Teilhabern*. Wiesbaden.
- Wheeler, N.H. (2008): A new frontier for labor. Collective action by worker owners. In: *Labor Studies Journal*, 33: 163-178.
- Wickert, H. (2000): Wie bemißt sich Beteiligung am Erfolg? In: *Mitbestimmung*, 46(5): 46-48.
- Wolf, E./Zwick, T. (2002): Produktivitätswirkung von Mitarbeiterbeteiligung. In: *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 35: 122-132.
- Wright, M./Buck, T./Filatotchev, I. (2002): Post-privatization effects of management and employee buy-outs. In: *Annals of Public and Cooperative Economics*, 73: 303-352.