



NETZWERK ARBEITSFORSCHUNG
BADEN - W Ü R T T E M B E R G

Beiträge zur Konferenz
**Digitalisierung, Umbruch und
sozialer Zusammenhalt**

16. Oktober 2020

Impressum

Herausgeber: Netzwerk Arbeitsforschung Baden-Württemberg

Verantwortlich: Laura Bremert, Andrea Müller

Kontakt: Andrea Müller, Forschungsinstitut für Arbeit, Technik und Kultur e.V.,
Haußerstraße 43, 72076 Tübingen, Telefon: +49 7071/29-74214,
E-Mail: and.mueller@uni-tuebingen.de

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne schriftliche Zustimmung der Autor*innen und des Herausgebers unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen, Übersetzungen und die Einspeicherung in elektronische Systeme.

Tübingen, 2022

Inhalt

Vorwort	5
<i>von Laura Bremert und Andrea Müller</i>	
Eröffnung der Konferenz „Digitalisierung, Umbruch und sozialer Zusammenhalt“ des Netzwerks Arbeitsforschung Baden-Württemberg 2020	7
<i>von Werner Schmidt</i>	
Interessen und Ansprüche an die Arbeit – Überlegungen für eine emanzipative Arbeitsforschung	11
<i>von Stephan Voswinkel</i>	
Arbeitnehmer*innen-orientierte Arbeitsforschung und Gesellschaft	19
<i>von Hans-Jürgen Bieling</i>	
Sozialintegration im Betrieb und Integration in der Gesellschaft	27
<i>von Werner Schmidt</i>	
Machtressourcen für Gute Arbeit im Digitalisierungsprozess	32
<i>von Martin Schwarz-Kocher und Yalcin Kutlu</i>	
Digitale Arbeit beschäftigtenorientiert erforschen und gestalten. Partizipative Ansätze aus der Forschungspraxis	38
<i>von Markus Hoppe und Ines Roth</i>	
Abschlussworte zur Konferenz des Netzwerks Arbeitsforschung Baden-Württemberg	48
<i>von Werner Schmidt</i>	

Vorwort

Ökonomische Krisen und Migrationsströme, Digitalisierung, Klimawandel und zuletzt die COVID-19-Pandemie stellen nicht nur Politik, Wirtschaft und Gesellschaft vor große Herausforderungen, sondern setzen auch Akteur*innen der Arbeitswelt unter erheblichen Handlungsdruck und lassen nachhaltige Veränderungen von betrieblichen Arbeitsformen und Zusammenarbeit erwarten. Während die Ausgestaltung dieser Veränderungsprozesse aus wirtschaftspolitischer und betriebswirtschaftlicher Sicht sich vornehmlich an Zielen wie Produktivitätssteigerung und Wettbewerbsfähigkeit, und teilweise auch der Existenzsicherung, orientiert, wurde der Perspektive der Arbeitnehmer*innen von der Forschung in den letzten Jahrzehnten vergleichsweise wenig Aufmerksamkeit geschenkt.

Zielsetzung unserer Konferenz „Digitalisierung, Umbruch und sozialer Zusammenhalt“ war es, Arbeitnehmer*innen als relevante, wenn nicht zentrale Akteur*innen der anstehenden Veränderungsprozesse in den Mittelpunkt zu rücken und sowohl den Austausch von Arbeitsforscher*innen in Baden-Württemberg wie auch von Wissenschaft und Praxis zu fördern. Der erste Teil der Konferenz widmet sich zunächst der Selbstverständigung darüber, was unter arbeitnehmer*innen-orientierter Forschung zu verstehen ist und was sie leisten kann. Im Eröffnungsbeitrag stellt Werner Schmidt (F.A.T.K., Tübingen) das Netzwerk Arbeitsforschung Baden-Württemberg vor, das sich 2019 aus den Instituten INPUT Consulting, IMU Institut und Fraunhofer IAO aus Stuttgart, dem Forschungsinstitut für Arbeit, Technik und Kultur (F.A.T.K.) aus Tübingen und dem Institut für Technikfolgenabschätzung und Systemanalyse (ITAS) am KIT Karlsruhe sowie einzelnen Lehrstuhlinhaber*innen und Mitarbeiter*innen der Universitäten Hohenheim und Tübingen sowie der Hochschule Furtwangen mit der Zielsetzung gegründet hat, um arbeitnehmer*innen-orientierte Arbeitsforschung in Baden-Würt-

temberg zu stärken. Schmidt fordert, Arbeitnehmer*innen nicht nur als Gegenstand von Managementhandeln, sondern als eigenständige Akteure zu betrachten und deren Interessen und Anliegen selbst zum Forschungsgegenstand zu machen.

Daran schließen sich Überlegungen von Stephan Voswinkel (Institut für Sozialforschung, Frankfurt) zum Konzept einer „emanzipativen Arbeitsforschung“ an, die „Arbeit humaner machen will, die Selbstbestimmungs- und Partizipationsmöglichkeiten und ihre Hindernisse erkunden will, die nach den Bedürfnissen und Ansprüchen der Arbeitenden fragt und diese als Menschen, nicht nur als Arbeitskräfte betrachtet“ (S. 10). Voswinkel plädiert für eine Unterscheidung zwischen objektiven und subjektiven Arbeitnehmerinteressen, die es unter Berücksichtigung der zugrundeliegenden Normen und Werte sowie der jeweiligen sozialen Lage der Arbeitnehmer*innen zu betrachten gelte und zeigt abschließend die Grenzen arbeitnehmerorientierter Forschung auf.

Hans-Jürgen Bielings (Universität Tübingen) Beitrag setzt arbeitnehmer*innen-orientierte Forschung in Relation zu anderen Formen der Arbeitsforschung und zeigt auf, welche gesellschaftspolitische Relevanz arbeitnehmer*innen-orientierter Arbeitsforschung zukommen kann, im Hinblick auf Fragestellungen wie etwa nach der „Zwieschlächtigkeit“ der Erwerbsarbeit zwischen kapitalistischer Verwertungslogik einerseits und „Quelle der Selbstverwirklichung, Kooperation und Emanzipation“ (S. 21) andererseits, oder hinsichtlich des Einflusses von Arbeitsbedingungen auf die Qualität von Produkten und Dienstleistungen, und damit letztlich auf die Qualität des alltäglichen und gesellschaftlichen Lebens.

Im zweiten Teil der Konferenz wurden in zwei Panels Ergebnisse aus Forschungsprojekten der verschiedenen, am Netzwerk Arbeitsforschung Baden-Württemberg beteiligten Institute und Lehrstühle vorgestellt. So beschäftigt sich ein Beitrag

von Werner Schmidt mit der Bedeutung „betrieblicher Sozialintegration“ von Beschäftigten unterschiedlicher Herkunft für die gesellschaftliche Integration. Bezugnehmend auf die Konzepte „pragmatische Zusammenarbeit“ und „betrieblicher Universalismus“ wird der Frage nachgegangen, inwiefern es für die betriebliche Sozialintegration einen Unterschied macht, ob Beschäftigte einen Hintergrund von Arbeits- oder Fluchtmigration haben.

In ihrem Beitrag „Machtressourcen für Gute Arbeit im Digitalisierungsprozess“ weisen Martin Schwarz-Kocher und Yalcin Kutlu (IMU Institut, Stuttgart), basierend auf den Erkenntnissen einer „interventionsorientierten Fallstudie“ (Pflüger et al. 2017), auf ein Dilemma hin, mit welchem sich Beschäftigte im Zusammenhang mit Digitalisierungsprojekten konfrontiert sehen, und zeigen Wege auf, wie Beteiligungskonzepte zu einem Interessenausgleich zwischen Management und Beschäftigten und einer (auch) arbeitnehmerorientierten Ausgestaltung notwendiger Veränderungen beitragen können. In ähnlicher Weise gehen Markus Hoppe und Ines Roth (Input Consulting, Stuttgart) der Frage nach, wie Arbeitnehmer*innen als Akteur*innen des digitalen Transformationsprozesses „empowert“ werden können. Mit einer methodologischen Antwort plädieren sie in ihrem Beitrag „Digitale Arbeit beschäftigtenorientiert erforschen und gestalten. Partizipative Ansätze aus der Forschungspraxis“ für einen auf Partizipation basierenden Forschungsansatz, der betriebliche Realitäten aktiv durch „Sensibilisierungsmaßnahmen bis hin zu konkreten Maßnahmenvorschlägen auf der Grundlage von Forschungsbefunden“ (S. 38) im Sinne einer menschenzentrierten Technikgestaltung zu beeinflussen sucht und exemplifizieren dies anhand dreier anwendungsbezogener Forschungsprojekte ihres Instituts.

Eine abschließende, von Werner Schmidt verfasste Zusammenfassung der Veranstaltung, insbesondere auch der Podiumsdiskussion „Arbeitnehmer*innen-orientierte Forschung – Stand und Bedarf in Baden-Württemberg“ mit Andrea Lindlohr, MdL (Grüne, Landtag von Baden-Württemberg), Dr. Boris Weirauch MdL (SPD, Landtag von Baden-Württemberg), Catharina Clay (Landesbezirksleiterin der IG BCE Baden-Württemberg) und Dr. Martin Schwarz-Kocher (IMU Stuttgart) für das Netzwerk Arbeitsforschung Baden-Württemberg sowie Andrea Gregor (DGB, Moderation), findet sich am Ende dieses Heftes.

Außer den Autor*innen der hier abgedruckten Beiträge, haben Martin Kuhlmann (SOFI Göttingen), Caroline Ruiner (Universität Hohenheim), Linda Nierling (ITAS, KIT, Karlsruhe) sowie Karin Hamann und Gabriele Korge (Fraunhofer IAO, Stuttgart) mit spannenden Vorträgen maßgeblich zum Gelingen der Konferenz beigetragen. Ihnen und allen Mitwirkenden sei an dieser Stelle herzlich gedankt.

Laura Bremert und Andrea Müller

Werner Schmidt

Eröffnung der Konferenz „Digitalisierung, Umbruch und sozialer Zusammenhalt“ des Netzwerks Arbeitsforschung Baden-Württemberg

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen,

ich darf Sie und Euch alle recht herzlich zur Tagung „Digitalisierung, Umbruch und sozialer Zusammenhalt“ des Netzwerks Arbeitsforschung Baden-Württemberg begrüßen. Leider nur virtuell, aber das gebietet die Vernunft.

Das Netzwerk Arbeitsforschung besteht aus den Instituten INPUT Consulting, IMU Institut und Fraunhofer IAO aus Stuttgart, dem Forschungsinstitut für Arbeit, Technik und Kultur (F.A.T.K.) aus Tübingen und dem Institut für Technikfolgenabschätzung und Systemanalyse (ITAS) am KIT Karlsruhe sowie einzelnen Lehrstuhlinhaber*innen und Mitarbeiter*innen von Universitäten.

Der Grund für unsere Entscheidung, in Baden-Württemberg ein Netzwerk arbeitnehmerorientierte Arbeitsforschung aufzubauen, geht – zunächst einmal ganz schlicht formuliert – darauf zurück, dass die Bedeutung von Arbeit für das Leben der Menschen zugenommen hat. Zum einen lag – jedenfalls vor der Corona-Pandemie – die Erwerbstätigkeitsquote sowohl in ganz Deutschland als auch in Baden-Württemberg so hoch wie nie zuvor. Sie lag trotz verlängerten Ausbildungs- und Rentenzeiten bei ca. 56%. Hinzu kommt, zum anderen, dass sich die Arbeitswelt im Umbruch befindet und viele Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit Sorge auf die kommenden Jahre blicken, etwa, wenn sie an den ökologischen Strukturwandel denken, der weiter Fahrt aufnimmt. Große Verunsicherung und in der Folge Gefahren für den sozialen Zusammenhalt sind nicht zu übersehen.

Doch Forschung, die sich mit den Arbeitserfahrungen, den Anliegen und Interessen von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern beschäftigt,

führte in Baden-Württemberg in den letzten Jahren ein Schattendasein. Selbstverständlich wird auch die Arbeitswelt erforscht, doch Arbeitnehmer*innen und deren Interessen sind dabei selten das eigentliche Erkenntnisinteresse. Obwohl auch Mitbestimmung und Partizipation gelegentlich ein Thema sind, werden auch diese oft nur aus einer Perspektive betrachtet, die sich für deren wirtschaftliche Nützlichkeit interessiert.

Mitbestimmung, Beteiligung und gute Arbeitsgestaltung sind jedoch nicht nur Mittel zum Zweck, etwa um die Arbeitsmotivation zu steigern oder um betriebliche Prozesse zu optimieren. Für Mitbestimmung gilt – genau wie für die Demokratie –, dass sie mehr ist als ein Mittel zur Steigerung von Produktivität und wirtschaftlicher Effizienz. Beteiligung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern an betrieblichen Entscheidungen dient dazu, dass deren Interessen berücksichtigt werden und dazu, die Fremdbestimmung bei der Arbeit möglichst gering zu halten. Die Berücksichtigung von Arbeitnehmerinteressen ist legitimer Selbstzweck. Das sollte eigentlich selbstverständlich sein, war aber in den vergangenen Jahrzehnten immer weniger anerkannt. Es passt nicht in eine neoliberale Vorstellungswelt.

Da Arbeit bei der Mehrheit der Menschen einen großen Teil der Lebenszeit ausmacht, sollte diese so gestaltet werden, dass nicht allein Belastungen minimiert, sondern auch Möglichkeiten der Selbstentfaltung geschaffen werden. Wie eine in diesem Sinne gute Arbeit aussehen sollte, welche Wege beschritten werden müssen, welcher Institutionen sie bedarf, wer bei der Realisierung wie mitwirken kann und muss, das sind wichtige Forschungsfragen. Auch für die Arbeitsforschung sollte deshalb gelten, dass sie sich nicht nur aus instrumenteller Perspektive für die Arbeitenden



interessiert, sondern wieder wesentlich häufiger auch eine arbeitnehmerorientierte Perspektive einnehmen sollte.

Aber wissen wir eigentlich, was die Anliegen und Interessen von Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen sind? Ist es nicht eine Anmaßung, wenn wir von „arbeitnehmerorientierter Arbeitsforschung“ sprechen? Es kommt darauf an. Sicherlich lägen wir falsch, wenn wir darunter verstehen würden, die Forschung wüsste ganz genau – und viel besser als die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer selbst –, was deren „objektive Interessen“ sind. Aber wir können ihre Interessen herausfinden, etwa in dem wir fragen, und kritisch zeigen, welche Effekte welche Veränderungen haben, wir können aufklären und informieren. Etwa so, wie wir auch herausfinden können, wie Organisation, Technik und Personal so eingesetzt werden können, dass sie zum Unternehmenserfolg beitragen. Wir können Entwicklungen analysieren, auf bevorstehende Aufgaben hinweisen, Schwachstellen herausfinden und vor nicht-intendierten Folgen warnen.

8

Es ist selbstverständlich, dass sich Forschung beispielsweise mit Digitalisierung aus betrieblicher Perspektive beschäftigt, auch zum Beispiel danach fragt, welche neuen Qualifikationsanforderungen dabei entstehen. Es ist aber weniger selbstverständlich, wenn Forschung das primäre Ziel verfolgt, herauszufinden, wie Digitalisierung genutzt werden kann, um die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten zu verbessern und dann erst sekundär danach fragt, welche Anforderungen in der Folge an die Betriebe entstehen, um das primäre Ziel zu erreichen.

Bei arbeitnehmerorientierter Forschung gibt es – genauso wie bei arbeitgebernaher und bei jeder anderen Forschung, soweit sie seriös ist – selten letzte Weisheiten. Es kann Streit um die Gültigkeit wissenschaftlicher Befunde geben, um die angewandten Methoden oder das theoretische Konzept. Alle Erkenntnis ist immer nur vorläufig, doch selbstverständlich ist wissenschaftlich be-

gründete und praktisch nützliche Erkenntnis möglich. Und obwohl Theoretiker und Praktiker sich nicht immer einig sind, hilft doch oft der Austausch von Wissenschaft und Praxis, damit Befunde tatsächlich praktisch nützlich werden können.

Ebenso wenig, wie die betriebswirtschaftliche Forschung immer recht hat, wenn sie aus Forschungen Empfehlungen macht, so gilt dies auch für die arbeitnehmerorientierte Arbeitsforschung, doch einen Verzicht auf Betriebswirtschaft und Organisationsforschung würde niemand ernsthaft in Erwägung ziehen. Wenn es jedoch um arbeitnehmerorientierte Arbeitsforschung geht, scheint seltsamerweise gerade dies der Fall zu sein. Es liegt auf der Hand: Es geht dabei nicht in erster Linie um wissenschaftliche Argumente, sondern um wirtschaftliche Interessen.

Soll Wissenschaft nicht purer Selbstzweck sein, dann benötigt sie eine Art Gegenüber in der Praxis, einen Adressaten. Die Adressaten der Betriebswirtschaft sind die Unternehmen und das Management. Die Adressaten arbeitnehmerorientierter Arbeitsforschung sind natürlich im Grundsatz die Beschäftigten und die Gesellschaft. Ansprechpartner*innen sollten sich auch in der Politik und in der Wirtschaft finden. Management und Unternehmen unterliegen zwar wirtschaftlichen Zwängen, doch auch sie verfügen über Gestaltungsspielräume, die im Interesse der Beschäftigten genutzt werden können.

Gewerkschaften sowie Betriebs- und Personalräte gehören als Arbeitnehmervertretungen selbstverständlich zu den natürlichen und wichtigsten Adressaten arbeitnehmerorientierter Forschung. Doch genauso, wie ernsthafte Betriebswirtschaft und Organisationsforschung nur dann tatsächlich hilfreich sind, wenn nicht ausgeschmückt wiederholt wird, was das Management ohnehin bereits zu wissen glaubt (leider ist das manchmal der Fall), sondern auch unkonventionelle und nötigenfalls unbequeme Erkenntnisse geliefert werden, so muss auch arbeitnehmerorientierte Ar-

beitsforschung Eigenständigkeit und Distanz gegenüber den Adressaten wahren. Das gilt gegenüber der Politik, aber auch gegenüber den Gewerkschaften.

Wie alle Sachkundigen wissen, sind sich auch die Gewerkschaften selbst nicht immer einig. Der Versuch, „Arbeitnehmerorientierung“ mit „Gewerkschaftsorientierung“ gleichzusetzen, wie es – glaubt man alten Texten aus den frühen 1980ern – angeblich schon einmal geschehen ist, wäre also nicht nur falsch, sondern auch gar nicht realisierbar. Gewerkschaftsinteressen und Arbeitnehmerinteressen sind nicht *per definitionem* identisch. Arbeitnehmerinteressen sind ja durchaus vielfältig, mitunter auch widersprüchlich und bedürfen deshalb selbst der Erforschung. Aber arbeitnehmerorientierte Forschung kann selbstverständlich den Gewerkschaften dabei helfen, die Anliegen der Beschäftigten zu verstehen, und Schlüsse daraus zu ziehen.

Und mit Blick auf Arbeitgeberinteressen: Auch, wenn wir wissen, dass Arbeitnehmer- und Arbeitgeberinteressen nicht identisch sind, so heißt das keineswegs, dass sie sich stets und immer komplett widersprechen. Zwar gibt es Fälle, in denen sich die Interessen direkt entgegenstehen: In der Regel ist das bei Entgelt, Arbeitszeit und Leistungsanforderungen der Fall. Bei solchen Nullsummenspielen verliert die eine Seite, was die andere gewinnt. Andererseits gibt es aber auch das gemeinsame Interesse am Unternehmenserfolg, da sowohl die Erträge als auch die Arbeitsplätze davon abhängen. Dennoch kann es ein Ringen um den richtigen Weg geben, bei dem nicht nur das Wissen des Managements von Relevanz ist. In der klassischen, internationalen *industrial relations*-Forschung wird deshalb unter anderem zwischen *distributive bargaining* und *integrative bargaining* differenziert. Beim *distributive bargaining* geht es um die Verteilung, beim *integrative bargaining* um Verhandlungen, bei denen es nicht um Nullsummenspiele geht, sondern um gemeinsame Gestaltung (Walton/McKersie 1965).

Die Interessenlage ist somit komplex. Soll Arbeitsforschung in der realen Welt einen Nutzen bringen und nicht weltfremd sein, so muss sie selbstverständlich auch wirtschaftliche, politische und gesellschaftliche Rahmenbedingungen in Rechnung stellen. Gleichwohl kann eine Perspektive eingenommen werden, in der das primäre Erkenntnisinteresse den Beschäftigten gilt und nicht dem Unternehmensertrag.

Für die wissenschaftliche Forschung ist theoretische und methodische Vielfalt, die begründet und nicht einfach beliebig ist, meist anregend. Lediglich ein paar *basics* sollten dabei für arbeitnehmerorientierte Arbeitsforschung gelten.

Dazu sollte auf jeden Fall zählen, dass Arbeitnehmer *erstens* nicht nur Agenten sind, die mehr oder weniger vom Management gesteuert werden, sondern diese immer auch als eigenständige Akteure konzipiert werden. Für Beschäftigte sollte sich die Forschung *zweitens* nicht nur interessieren, weil es wichtig ist, dass Managemententscheidungen akzeptiert oder toleriert werden. Arbeitnehmerorientierte Arbeitsforschung ist keine „Akzeptanzforschung“. *Drittens* sollten die Interessen und Anliegen von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern stets berücksichtigt, dabei jedoch nicht vorausgesetzt, sondern selbst zum Forschungsgegenstand gemacht werden.

Es wurde bereits angedeutet, dass wir „arbeitnehmerorientierte Arbeitsforschung“ gerade jetzt und heute für sehr wichtig erachten. Warum? Die drei Stichworte aus dem Titel unserer Veranstaltung sollen hier genügen: Digitalisierung, Umbruch und sozialer Zusammenhalt. Digitalisierung ist in allen Medien Thema und wird in mehreren Beiträgen zur Tagung eine Rolle spielen, weshalb ich hier auf erläuternde Worte verzichten kann. Mit dem Stichwort Umbruch sind die Veränderungen angesprochen, die sich aus den Maßnahmen gegen den Klimawandel ergeben und die gerade mit Blick auf die baden-württembergische Automobil- und Zulieferindustrie ausgesprochen bedeutsam und durchaus auch gefährlich sind. Diesbe-

züglich wird oft auch von „sozial-ökologischer Transformation“ gesprochen – dem tatsächlichen Wissensstand über den Ausgang der Entwicklung angemessen, schien es uns zu sein, vorerst schlicht von Umbruch zu sprechen. Risiken für den sozialen Zusammenhalt erwachsen nicht nur aus Digitalisierung und Umbruch, sie kommen nicht nur aus der Arbeitswelt. Aber gesellschaftliche Spannungen finden sich auch in den Betrieben. Spannungen scheinen sogar mehr als bisher in die Betriebe einzudringen. Es gibt dort auch Rechtsextremismus und Rechtspopulismus. Es geht auch um die Frage, wie es gelingen kann, dass die gewachsene und voraussichtlich weiterwachsende Vielfalt im Interesse aller Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen gestaltet und Rassismus eingedämmt werden kann.

Wir verfolgen mit unserer Tagung vier Ziele:

- (1) Wir wollen verschiedene Projekte vorstellen, um den inhaltlichen Austausch und die Zusammenarbeit zwischen den Forscherinnen und Forschern in Baden-Württemberg zu fördern, also sozusagen am Netzwerk weiter weben.
- (2) Zweitens wollen wir darüber diskutieren, was unter „arbeitnehmerorientierter Forschung“ sinnvollerweise verstanden werden sollte und wie wir Arbeit sowie Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer wieder stärker in den Fokus der Forschung rücken können. Dabei wollen wir aus dieser Perspektive auch einen exemplarischen Blick auf unsere bisherigen Forschungen werfen.
- (3) Drittens wollen wir all das im Dialog von Forschung und Praxis tun, weshalb wir uns freuen, dass wir – soweit man das virtuell einschätzen kann – eine bunt gemischte Teilnehmerschaft auf unserer Tagung haben.

(4) Last, but not least wollen wir aber darauf aufmerksam machen, dass auch die arbeitnehmerorientierte Forschung nicht ohne öffentliche Unterstützung auskommen kann und diese in Baden-Württemberg mehr als in anderen Bundesländern sträflich vernachlässigt wird. Angesichts der skizzierten Umbrüche wäre ein entsprechendes Forschungsförderprogramm für arbeitnehmerorientierte Arbeitsforschung durch das Land angemessen.

Ich freue mich, Sie alle begrüßen zu dürfen und gebe weiter an die Moderatorinnen der Veranstaltung. Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.



Dr. Werner Schmidt,
Geschäftsführer des
Forschungsinstituts
für Arbeit, Technik und
Kultur e.V. und
Sprecher des
Netzwerks Ar-
beitsforschung Baden-
Württemberg.

Literatur

Walton, R. E./McKersie, R. B. (1965): A Behavioral Theory of Labor Negotiations. An Analysis of a Social Interaction System, McGraw-Hill, New York, London. DOI:10.3828/hsir.1999.8.7

Stephan Voswinkel

Interessen und Ansprüche an die Arbeit – Überlegungen für eine emanzipative Arbeitsforschung

Der Beitrag skizziert das Konzept der „emanzipativen Arbeitsforschung“. Sie stellt zwar die ökonomischen und politischen Bedingungen in Rechnung, aber begrenzt sich nicht dadurch, dass sie immer auch der Wertschöpfung der Unternehmen zugutekommen will. Arbeitnehmer*innenorientierung ist Bestandteil emanzipativer Forschung, aber sie kann auch eine Verkürzung beinhalten, wenn sie Arbeitnehmer*innen nur als Arbeitskräfte betrachtet. Und sie ist unterbestimmt, weil sich die sozialen Lagen von Arbeitnehmer*innengruppen und „objektive“ von „subjektiven“ Interessen unterscheiden. Emanzipative Arbeitsforschung richtet sich an Werten von Freiheit, Gleichheit, Humanität, Partizipation und Solidarität aus.

Einleitung

In diesem Beitrag stelle ich einige grundlegende Überlegungen für eine Arbeitsforschung vor, die ich als „emanzipative Arbeitsforschung“ bezeichnen möchte. Warum ist eine solche Forschung nötig? Was ist emanzipative Arbeitsforschung? Warum reicht es für eine solche Arbeitsforschung nicht aus, sie mit ihrem Beitrag für die Wertschöpfung zu begründen? Ich setze mich dann mit dem Begriff des „Interesses“ auseinander und plädiere dafür, ihn mit demjenigen der Ansprüche zu ergänzen. Schließlich begründe ich, warum arbeitnehmerorientierte Forschung wichtig ist, weise aber auch auf die Grenzen dieses Begriffs hin und plädiere dafür, ihn durch eine wertorientierte Perspektive zu erweitern.

Warum Arbeitsforschung und warum „emanzipative Arbeitsforschung“?

Arbeitsforschung ist schon deshalb nötig, weil in der Öffentlichkeit oft ein einseitiges Bild von der Arbeitswelt vorherrscht. Was sich hinter den Fabrikmauern, was sich in den Büros, seien sie „gläsern“ oder nicht, und was sich neuerdings im Homeoffice abspielt, darüber werden oft nur verschwommene und manchmal verzerrte Skizzen gezeichnet. Manchmal scheint es, als finde „moderne“ Arbeit nur mit dem Laptop am Swimming-Pool oder in stylischen Meeting-Lounges statt.

Mal wird (zu Recht) der Grusel der Schlachthöfe und Fleischverarbeitung beschworen. Die Vielfalt der Arbeitswelt zwischen diesen Extremen wird oft nicht zur Kenntnis genommen. Und vor allem: Dass die Arbeitswelt in den nordatlantischen Ländern nur ein in Wertschöpfungszusammenhänge eingewobener Teil globaler Arbeit ist, wird verdeckt, wenn die „Wissensarbeit“ hier ohne die „Industriearbeit“ dort und wenn der Erlebniskonsum hier ohne die Überausbeutung dort gedacht wird.

Arbeitsforschung ist auch deshalb nötig, weil Arbeit stets im Umbruch ist, weil Organisationen immer wieder reorganisiert werden. Unternehmensberatungen transportieren hierüber immer wieder neue oder jedenfalls neu erscheinende Leitbilder. Und schließlich benötigen Interessenvertreter*innen Informationen und Werkzeuge zum Verständnis der Arbeitswelt und ihres Wandels und der Bedürfnisse und Perspektiven der Beschäftigten, um sich mit diesen Entwicklungen auseinandersetzen zu können.

Wenn ich hier nun von der Notwendigkeit „emanzipativer“ Arbeitsforschung spreche: Was meine ich damit? Ich möchte damit zunächst zum Ausdruck bringen, dass es mir nicht um eine Arbeitsforschung im Interesse der Arbeitgeber geht, auch nicht um eine solche, die Arbeit produktiver und effektiver machen will oder die herausstellen will,

wie Arbeit beschaffen sein muss, um sich an die Veränderungsprozesse anzupassen. Zweifellos sind dies durchaus sinnvolle Herangehensweisen, und ich spreche mich keineswegs gegen derartige Fragestellungen der Forschung aus. „Emanzipativ“ betont jedoch die Zielstellung einer Forschung, die Arbeit humaner machen will, die Selbstbestimmungs- und Partizipationsmöglichkeiten und ihre Hindernisse erkunden will, die nach den Bedürfnissen und Ansprüchen der Arbeitenden fragt und diese als Menschen, nicht nur als Arbeitskräfte betrachtet. In unserer Arbeitsgesellschaft ist Arbeit nämlich zentral für das Selbstbewusstsein von Menschen, für ihr Sinnerleben, für Erfahrungen von Zugehörigkeit und Partizipation am gesellschaftlichen Prozess, von Kollegialität und vielleicht sogar Solidarität und für soziale Sicherheit, die wiederum Voraussetzung für ein selbstbestimmtes Leben ist. Das ist das positive Potenzial. Andererseits aber ist Arbeit nicht nur Quelle von sozialer Anerkennung, sondern auch von Missachtung, von Identitätsgefährdungen und von Erfahrungen der Sinnlosigkeit. Arbeit ist ein wichtiger Teil des gesamten Lebens, aber sie kann auch den Lebenszusammenhang gefährden, die sozialen Beziehungen und die Work-Life-Balance beeinträchtigen und Konkurrenzverhalten statt Kollegialität fördern. Mit „emanzipativer Arbeitsforschung“ bezeichne ich also eine solche, die sich Werten wie Humanität, Menschenrechten, Kollegialität, Partizipation und Gleichheit verpflichtet fühlt.

Arbeitsforschung muss nicht die Wertschöpfung fördern

Es ist eine verbreitete Praxis, Arbeitsforschung damit zu begründen, dass sie auch zur Wertschöpfung beiträgt, die Produktivität verbessern kann und den sozialen Frieden stützt. Eine solche Argumentationsfigur verspricht, Verbesserungen für die Arbeitenden an die Denkweise von Arbeitgebern und an Diskurse in der Öffentlichkeit anschlussfähig zu machen. Wir glauben, dass wir humane Arbeit umso eher dann erreichen können,

wenn sie auch im Interesse des Kapitals liegt. Eine solche Argumentationsweise ist nicht falsch, denn natürlich stehen oft eine enge einzelbetriebliche Logik und reines Kostenvermeidungdenken im Gegensatz zum „wohlverstandenen“ langfristigen Interesse des Kapitals. Das aufzuzeigen, ist daher durchaus ebenso sinnvoll wie die Suche nach Win-Win-Situationen im Verhältnis von „Arbeit und Kapital“. Aber: Es besteht auch die Gefahr, dass eine solche Orientierung zur Falle wird.

Denn was folgt dann für eine Arbeitsforschung, wenn humane Arbeit nicht produktiver ist, wenn die Vermeidung von Kosten den Arbeitgebern wichtiger als der soziale Frieden, wenn die Zwänge der Arbeitgeberkonkurrenz und die Herrschaftsstrukturen in Konzernen keine Spielräume für Partizipation zu lassen scheinen oder wenn Arbeitgeber sich die Orientierung an ihren wohlverstandenen Interessen nicht leisten können und wollen? Müssen dann die Werte aufgegeben werden und soll Arbeitsforschung dann ihre Ziele herunterschrauben?

Realistischer Weise muss man einräumen, dass sich dann Schwierigkeiten für die Finanzierung von Arbeitsforschung wie auch für die praktische Umsetzung ihrer Ergebnisse ergeben können. Aber wenn sich Arbeitsforschung ihren Spielraum nicht von der Arbeitgeberseite vorgeben lassen will, dann scheint es mir umso nötiger, die Spannung zwischen Werten und Zielen einer „emanzipativen Arbeitsforschung“ einerseits, den Realisierungsmöglichkeiten andererseits deutlich zu machen. Diese Spannung spricht dann nicht gegen die Forschung, sondern gegen die Wirklichkeit.

Wir brauchen also eine andere Rechtfertigung für Arbeitsforschung als ausschließlich ihre mögliche Wirkung für Produktivität und Wertschöpfung. Eine solche Rechtfertigung liegt in Interessen der Arbeitnehmer einerseits, in den Ansprüchen von arbeitenden Menschen und in emanzipativen Werten andererseits. Natürlich dürfen diese Werte von den Forschenden nicht willkürlich gesetzt

werden, sondern müssen in den gesellschaftlich institutionalisierten Werten bereits enthalten sein, auch wenn sie noch nicht verwirklicht sind.

Interessen

Im Unterschied zu einer Forschung, die sich an den Produktivitätsinteressen von Unternehmen orientiert, steht eine Forschung, die sich an den Interessen von Arbeitnehmer*innen ausrichtet. Diese verbreitete Auffassung klingt plausibel. Dennoch möchte ich hier noch etwas darüber nachdenken, was damit gemeint sein kann.

Was sind „Interessen“? Wenn wir sagen: Ich interessiere mich für dieses oder jenes, dann meinen wir, dass wir etwas gerne haben oder tun möchten. In dieser Weise ist „Interesse“ ein anderes Wort für „Präferenz“. Aber haben Arbeitnehmer*innen einfach nur andere Präferenzen als Arbeitgeber*innen? Liegen ihnen andere Dinge am Herzen? Offenkundig ist es nicht das, was wir mit „Interessen“ meinen. Vielmehr sprechen wir mit Arbeitnehmerinteressen bestimmte Bedarfe oder Orientierungen an, die sich aus der sozialen Lage von Arbeitnehmer*innen oder ihrer Position im Unternehmen ergeben. Diese unterscheiden sich von den Interessen von Arbeitgebern. Es geht ihnen um angemessene Einkommen, um den langfristigen Erhalt ihrer Arbeitskraft und humane Arbeitsbedingungen. Das ist in dieser Allgemeinheit richtig, ein genauerer Blick zeigt aber auch einige Tücken auf.

In der Formulierung vom Interessengegensatz sind letztlich die sogenannten „objektiven“ Interessen angesprochen, also Interessen, die Menschen aufgrund ihrer sozialen Lage oder Position in der Arbeitsorganisation haben müssten. Das „objektive Interesse“ kann sich von den „subjektiven“ Interessen oder Präferenzen unterscheiden, wie gerade Interessenvertreter*innen wissen. Denn manche Arbeitnehmer*innen kümmern sich nicht ausreichend um den langfristigen Erhalt ihrer Arbeitskraft, sondern wollen oder müssen sich überlasten, um z.B. Schichtzulagen oder andere

Prämien zu bekommen. Sie fühlen sich unverzichtbar und identifizieren sich derart mit ihrer Arbeit, dass sie die Arbeitszeitgrenzen ignorieren und vielleicht sogar den Betriebsrat, der sie auf ihre objektiven Interessen hinweist, als Gegner wahrnehmen. Häufig sind sie dazu gezwungen, gegen ihre „objektiven Interessen“ zu verstoßen, weil sie Zielvorgaben oder Projektrahmen einhalten müssen. Wenn sich die subjektiven von den objektiven Interessen unterscheiden können, dann ist es nicht mehr so einfach, zu sagen, was die Interessen von Arbeitnehmer*innen sind. Die „objektiven“ dann als die eigentlichen oder die wahren Interessen zu behandeln, kann in Bevormundung münden und eine autoritäre Beziehung zwischen Forschenden und Forschungs“objekten“ herausbilden.

Auch die Trennschärfe der Arbeitnehmer*innen zu den Arbeitgeberinteressen ist nicht so eindeutig: Haben Arbeitnehmer*innen kein Interesse am Profit des Unternehmens? An diesem hängen doch die Arbeitsplätze; immer wieder sind Arbeitnehmer*innen deshalb dazu bereit, ihre Interessen im Interesse der Profitsicherung zurückzustellen. Wenn sie dann auch noch Aktien ihres Unternehmens besitzen, dann schlagen leicht zwei Herzen in ihrer Brust. Eine Herrschaftsbeziehung zeichnet sich gerade dadurch aus, dass die Unterworfenen die Interessen der Herrschenden nicht ignorieren, sondern berücksichtigen und bisweilen sogar zu ihren eigenen machen (müssen).

Es gibt ein weiteres Problem: Macht man die Interessen an der sozialen Lage und Position fest, dann stößt man darauf, dass diese unter den Arbeitnehmer*innen durchaus unterschiedlich ist. Je weiter gefasst der Vertretungsanspruch von Interessenvertreter*innen ist, desto differenzierter stellen sich die Interessen dar: zwischen Hochqualifizierten und Geringqualifizierten, zwischen Männern und Frauen, Beschäftigten mit und ohne Kinder, jungen und alten, Beschäftigten in der Industrie oder im Dienstleistungssektor, mit festen oder befristeten Arbeitsverträgen. Gerade „objek-

tive“ Interessen sind daher nicht einheitlich – es sei denn, man reduziert sie auf ihren kleinsten gemeinsamen Nenner oder blendet und klammert Gruppen von Arbeitnehmer*innen aus – denkt also zum Beispiel nur an Stammbeschäftigte, nur an deutsche männliche Facharbeiter oder nur an kreative Angestellte, wenn man von Arbeitnehmer*innen spricht.

Diese Überlegungen sprechen keineswegs gegen den Bezug auf Interessen. Ich möchte nur darauf hinweisen, dass damit nicht so viel gewonnen ist, wie es auf den ersten Blick scheinen mag.

Besonders aber bedürfen Interessen selbst ihrer Legitimation. Damit man mit Interessen argumentieren und auch damit man sie selbstbewusst vertreten kann, müssen diese als gerechtfertigt gelten, also normativ legitimiert werden. Arbeitnehmer*innen haben nicht einfach Interessen, sondern sie haben das *Recht*, ihre Interessen gemeinsam auf Augenhöhe im Betrieb zu vertreten – mit dieser Norm fängt es an. Arbeitnehmer*innen können einen gerechten Lohn verlangen. Sie müssen menschenwürdig behandelt werden und sollten deshalb nicht beliebig gekündigt werden können usw. Deshalb kann man über Interessen nicht reden, ohne über Normen und Werte zu reden. Es wäre daher völlig falsch, Werte für etwas Beliebigen, für das „Softe“ oder „Ideelle“ zu halten und Interessen für das „Objektive“, das „Harte“ oder das „Materielle“ (Vgl. hierzu ausführlich: Voswinkel 2012; Schmidt 2005).

Ansprüche

In einer Studie, die Stefanie Hürtgen und ich gefördert von der Hans-Böckler-Stiftung am Institut für Sozialforschung Frankfurt a.M. (IfS) vor einigen Jahren durchgeführt haben, haben wir uns damit beschäftigt, welche Erwartungen Beschäftigte

mittlerer Qualifikation an ihre Arbeit und ihr Leben richten. In der Interpretation des empirischen Materials¹ ist uns aufgefallen, dass die Gesprächspartner*innen ihre Anliegen sehr unterschiedlich formulierten. Und zwar je nachdem, ob sie diese als normativ begründet artikulieren konnten oder nicht. Anliegen, die normativ legitimiert werden, bezeichnen wir als *Ansprüche*. Wenn Beschäftigte ihre Anliegen als legitim und be-Recht-igt betrachten, sehen sie sich selbst als Träger von Rechten und Berechtigungen und verstehen die Gesellschaft und die Arbeitswelt als eine solche, in der bestimmte Werte eine Rolle spielen oder jedenfalls spielen sollten.

Im Unterschied dazu sprechen wir von *Wünschen*, wenn Gesprächspartner*innen ihre Anliegen ohne diesen normativen Bezug artikulieren. Wünschen kann man sich einen Lottogewinn oder gutes Wetter, aber beanspruchen kann man dies nicht. Diejenigen, die nur Wünsche artikulierten, sahen die Welt als eine solche, die von Zufällen oder bloßen Machtverhältnissen durchzogen ist, für die es naiv ist, Werte ins Spiel zu bringen. Dies hindere daran, sich flexibel an die Umstände anzupassen.

Ansprüche haben zu tun mit Anerkennung und Selbstachtung, mit Partizipation und Menschenrechten. Man fordert einen angemessenen Lohn, weil man etwas leistet und die Arbeit anerkannt wissen will. Man fordert eine Begrenzung der Arbeitszeit, weil man nicht nur Arbeitskraft ist, sondern ein vielfältig sozial eingebundener Mensch. Man erwartet Unterstützung in der Arbeit, weil man selbst etwas beiträgt und weil man kollegiale Beziehungen zu Kolleg*innen und auch Vorgesetzten sich nicht nur wünscht, sondern sie auch normativ beansprucht.

Diese Unterscheidung von Ansprüchen und Wünschen ist natürlich etwas idealtypisch zugespitzt.

¹ Methodisch stützte sich das Projekt auf 42 mindestens zweistündige prospektiv-biographische Interviews. Die Gesprächspartner*innen kamen aus dem Bereich der Automobilindustrie, des Maschinenbaus, der Elektroindustrie, der IT-Dienstleistungen, des Bankgewerbes, der Kliniken und des öffentlichen Dienstes West- und Ostdeutschlands. Der Frauenanteil lag bei 43%, in Ostdeutschland arbeiteten 21%, und der Anteil der Gesprächspartner*innen mit Migrationshintergrund betrug 21%. Die Ergebnisse sind ausgearbeitet in Hürtgen/Voswinkel (2014).

Ich möchte damit darauf aufmerksam machen, wie wichtig es ist, eine normative Perspektive mit einzubeziehen und damit auch über die Gestaltung von Gesellschaft nachzudenken.

Arbeitnehmerorientierte Forschung und darüber hinaus

Wir brauchen also arbeitnehmerorientierte Forschung, also eine solche, die nicht die Unternehmens- und Wirtschaftsziele an die erste Stelle setzt und die Bedürfnisse und Perspektiven der Arbeitnehmer*innen berücksichtigt. Aber wir müssen auch darüber hinausgehen, denn der Begriff „arbeitnehmerorientierte Forschung“ hat auch seine Grenzen. Dafür möchte ich zwei Gründe nennen:

Der erste: „Arbeitnehmer*innen“ sind alle Beschäftigten mit einem Arbeitsvertrag. Das ist die übergroße Mehrheit der Bevölkerung. Wir leben – in den Worten von Robert Castel (2000) – in einer „Lohnarbeitsgesellschaft“, in der die Arbeitnehmerkategorie von leitenden Angestellten bis zu befristet beschäftigten Geringqualifizierten reicht. Hinter dem Begriff des „Arbeitnehmers/der Arbeitnehmerin“ verbirgt sich also ein breites Spektrum von sozialen Lagen und Anliegen. Unterschiede des sozialen Status werden in der „Lohnarbeitsgesellschaft“ *innerhalb* der so verstandenen Arbeitnehmer*innenschaft relevant, so dass der Begriff des „Arbeitnehmers/der Arbeitnehmerin“ unbestimmt ist. Oder er wird selektiv angewandt: fokussiert auf Facharbeiter oder auf Stammbeschäftigte oder auf gut organisierte Arbeitnehmer oder aber auf Leiharbeiter*innen, prekär Beschäftigte oder die weiblichen Care-Arbeiterinnen.

Der zweite Grund: Der Begriff „Arbeitnehmer*in“ bezeichnet eine Facette dessen, was arbeitende Menschen ausmacht. Er fasst die arbeitenden Menschen in ihrer Rolle in der Produktion, als Arbeitskräfte. Damit reduziert er sie auf eine Seite der Vielfalt ihrer gesellschaftlichen Existenz. Denn sie sind sowohl Arbeitende als auch Ehepartner*innen oder Freund*innen, Mütter

oder Väter, ehrenamtlich Engagierte, Atheist*innen, Christ*innen oder Muslim*innen, Migrant*innen oder „Biodeutsche“, Aufsteiger*innen oder Abstiegsbedrohte, Konsument*innen, Mieter*innen oder Hausbesitzer*innen.

Die Reduktion auf die Arbeitskräfterolle ist einerseits verständlich, da Arbeitende in der Arbeit zunächst einmal Arbeitskräfte und Beschäftigte sind. Im Betrieb sind sie auch nur als solche eingestellt. Das Private geht den Betrieb grundsätzlich nichts an: Auch dies ist übrigens eine nicht ganz einfache und nicht unumstrittene Norm. Vielleicht sollte man realistischer sagen: Das Private *sollte* den Betrieb nichts angehen. Denn offenkundig interessieren sich Betriebe durchaus auch für persönliche Eigenschaften und private Verhältnisse: Sie geben nämlich Hinweise auf die Verfügbarkeit, Verlässlichkeit, Belastbarkeit oder auch die Karrierebereitschaft und -fähigkeit der Beschäftigten. Aber die Norm wird doch auch immer wieder relevant: Wenn die Frage nach der Schwangerschaft bei der Einstellung illegitim ist, wenn die Drogenabhängigkeit des Sohnes kein Kündigungsgrund für den Vater sein kann oder wenn die Religionszugehörigkeit kein Grund für eine Benachteiligung sein darf – und deshalb der Ausschluss von Tätigkeiten wegen des Tragens eines Kopftuches entweder unzulässig ist oder besonders begründet werden muss.

Einerseits also ist es normativ geboten, zwischen Arbeitsrolle und Privatem zu trennen. Andererseits aber lassen die Beschäftigten selbst ihre Persönlichkeit und das Außerbetriebliche keineswegs einfach vor dem Werkstor zurück und gehen als bloße Arbeitskräfte in den Betrieb.

Das zeigt sich auch in der Forschung immer wieder – jedenfalls, wenn man die Perspektive der Menschen ernst nimmt. Denn Menschen sind „Individuen“ (also nicht teilbar). Sie stehen der Arbeit nicht nur als Arbeitskräfte, sondern als *Subjekte* gegenüber. Sie bewerten auch ihr Beschäftigungsverhältnis und ihre Arbeitssituation im Lichte ihrer biographischen Erfahrungen, ihrer Wünsche und Ansprüche. Sie stimmen die Arbeit

mit anderen Bereichen ihres Lebens ab. Sie handeln Arbeitszeiten nicht nur im Betrieb, sondern auch in der Partnerschaft und der Familie, mit Freund*innen und im Verein aus. Und diese Abstimmungserfordernisse werden immer umfassender, je flexibler die Arbeitszeiten gestaltet werden können. Das schafft nicht nur mehr Freiheiten, sondern gefährdet häufig auch die Grenzen der Freizeit, wenn ständige Erreichbarkeit durch die digitalen Medien möglich, praktiziert und oft auch erwartet wird. Wenn Beschäftigte ihre Arbeit nicht mit anderen Bereichen ihres Lebens abstimmen, dann empfinden wir das zu Recht als Defizit, aus dem Burnout oder Einsamkeit resultieren können.

Nicht zuletzt hat die Geschlechterforschung gezeigt, dass man nicht vom abstrakten Arbeitnehmer ausgehen kann, sondern dass das Geschlecht immer eine Rolle spielt. Und in der „intersektionalen“ Perspektive (vgl. Lenz 2010) spielen soziale (Klassen-)Lage und Geschlecht ebenso eine Rolle wie räumliche und soziale Herkunft, kulturelle Identifikationen und etwa das Lebensalter. Deutsche wie migrantische Arbeitnehmer*innen können nicht einfach als bloße Arbeitskräfte gesehen werden, sondern als solche, die in jeweils spezifischer Weise kulturell geprägt und mit besonderen Lebensherausforderungen konfrontiert sind. Denn: Sie selbst sehen sich so, handeln so und definieren vor diesem Hintergrund ihre Ansprüche und Interessen. Die intersektionale ist im Übrigen keine Perspektive von bloßen „Nebenwidersprüchen“. Vielmehr sind Rassismus, Klassismus und Sexismus unmittelbar verwertungsrelevant, da sie zur gesellschaftlichen Entwertung des Werts der Arbeitskraft der betroffenen Beschäftigten beitragen, also unmittelbar verteilungsrelevant sind. Daher sind ökonomische und kulturelle Kämpfe keine Gegensätze, wie dies gegenwärtig häufig falsch diskutiert wird, sondern ineinander verwoben.

Ich plädiere vor diesem Hintergrund für eine Arbeitsforschung, die zum einen die Arbeitsbezie-

hungen und den Betrieb, die Regulierungen von Arbeit in den Blick nimmt; die aber zum andern die Arbeitenden als Menschen in ihrem Lebenszusammenhang, in der Vielfalt ihrer gesellschaftlichen Existenz sieht und nicht als bloße Arbeitskräfte.

Damit kommen auch solche Dimensionen der Arbeit in den Blick einer solchen Forschung, die bislang eher am Rande Aufmerksamkeit fanden:

1. Der Sinn von Arbeit. Damit meine ich zum einen, ob und in welcher Weise Arbeitende ihre Arbeit als sinnvoll für sich erleben, ob sie sich hierin entfalten und sie sinnvoll in ihren Lebenszusammenhang einbetten können. Ich meine aber auch, ob die Arbeit und ihr Produkt, ihr Gebrauchswert, als sinnvoll für die Gesellschaft gesehen werden können. Ich glaube nicht, dass den meisten Beschäftigten egal ist, welche Produkte sie herstellen, welchen Nutzen oder Schaden diese Produkte anrichten und welche auch ökologischen Probleme bei der Produktion evtl. entstehen können (vgl. Nies 2015; Hardering 2015). Oder anders gesagt: Wenn dies ihnen egal sein muss, dann ist dies oft eher ein Zeichen dafür, dass ihre Arbeit fremdbestimmt ist und sie in einem – ich benutze dieses nur scheinbar veraltete Wort hier – entfremdeten Verhältnis (Voswinkel 2019) zu dieser Arbeit stehen. Mit anderen Worten: Arbeitsforschung sollte die Arbeit auch in ihren gesellschaftlichen Zusammenhang einordnen.

2. Die Anerkennung der Arbeitenden und der unterschiedlichen Arbeiten. Wichtig sind Fragen des sozialen Status und der Missachtung bestimmter Arbeiten und derjenigen, die sie ausführen. Angesprochen sind hier Probleme eines Klassismus, mit dem sich Gruppen von Arbeitnehmer*innen auseinandersetzen müssen: Die zunehmende Missachtung körperlicher Arbeit, die Nicht-Anerkennung bestimmter als weiblich etikettierter Arbeiten, etwa Arbeiten im Care-Sektor, sollen hier nur als Beispiele genannt werden. Und damit spreche ich nicht nur den Status in der Gesellschaft an, sondern auch Status- und Anerken-

nungsdifferenzen in den Unternehmen und Verwaltungen – zwischen Stamm- und prekär Beschäftigten, zwischen vom Management umworbene qualifizierten Angestellten und den sog. „einfachen“ Arbeiter*innen.

3. Natürlich geht es immer dann, wenn Arbeitende als Menschen und Bürger ins Spiel kommen, auch um Partizipation und Mitbestimmung, um Bürgerrechte im Betrieb. Dies ist ein uraltes Thema der Arbeiterbewegung und zweifellos wurden hier enorme Fortschritte in den letzten 100 Jahren gemacht (Kotthoff 1994). Allerdings sind diese Fortschritte derzeit wieder einmal gefährdet (Brinkmann/Nachtwey 2017) – durch prekäre Beschäftigung, durch neue Unternehmensstrukturen, internationale Verflechtungen und Konkurrenzbeziehungen, aber auch durch Formen indirekter Steuerung (Peters/Sauer 2005), bei denen der Adressat von Partizipation unklar und anonym wird, hinter scheinbaren Sachzwängen zu verschwinden droht. Durch eine solche Entwicklung drohen Anliegen nicht mehr als Ansprüche, sondern nur noch als Wünsche artikulierbar zu sein.

Fazit

Eine solche erweiterte Perspektive, wie ich sie hier mit dem Begriff der „emanzipativen Arbeitsforschung“ zu skizzieren versucht habe, macht arbeitnehmerorientierte Forschung komplexer und widersprüchlicher, vielleicht manchmal spannungsreicher auch im Verhältnis zu den Adressaten – zu Gewerkschaften und Betriebsräten. Das setzt auch voraus, dass die Forschung unabhängig von Bindungen an Adressaten ist. Aber sie ist auch nur dann nützlich, wenn sie unabhängig ist. Denn was haben zum Beispiel die Gewerkschaften davon, wenn sie von der Forschung nur das hören, was sie ohnehin schon wissen. Wir sehen ja, welche Rolle Unternehmensberatungen spielen, die häufig den Organisationen nur das ausbuchstabieren, was diese hören wollen. Produktiv sind gerade Irritationen und unerwartete Perspektiven. Das ist im Übrigen die produktive Rolle der

Sozialwissenschaften: Einen neuen, manchmal irritierenden Blick auf Phänomene zu werfen und damit eingeübte Wahrnehmungsmuster zu hinterfragen.

Allerdings – das ist die andere Seite – sollten solche Irritationen nicht um der bloßen Aufmerksamkeit willen erfolgen. Nicht die größte Irritation und auch nicht die Beschwörung des nächsten Umbruchs oder der nächsten Krise können das Kriterium guter Forschung sein. Das ist manchmal eher Marketing. Natürlich ist von arbeitnehmerorientierter Forschung auch Verantwortungssinn gefordert. Sie muss auch darüber reflektieren, wie ihre Ergebnisse von unterschiedlichen Akteuren genutzt und auch missbraucht werden können. Die Verwendung von Forschung geht die Forschung selbst auch etwas an.



Stephan Voswinkel
PD Dr. disc. pol., ist Soziologe am Institut für Sozialforschung und Privatdozent am Fachbereich Gesellschaftswissenschaften der Goethe-Universität Frankfurt am Main.

Literatur

- Brinkmann, U./Nachtwey, O. (2017): Postdemokratie und Industrial Citizenship. Erosionsprozesse von Demokratie und Mitbestimmung. Weinheim-Basel: Beltz-Juventa.
- Castel, R. (2000): Die Metamorphosen der sozialen Frage. Konstanz: UVK.
- Hardering, F. (2015): Meaningful work: Sinnvolle Arbeit zwischen Subjektivität, Arbeitsgestaltung und gesellschaftlichem Nutzen, in: Österreichische Zeitschrift für Soziologie 40 (4), 391-410.
- Hürtgen, S./Voswinkel, S. (2014): Nichtnormale Normalität? Anspruchslogiken aus der Arbeitnehmermitte. Berlin: edition sigma.

Kotthoff, H. (1994): Betriebsräte und Bürgerstatus. München-Mering: Hampp.

Lenz, I. (2010): Intersektionalität: Zum Wechselverhältnis von Geschlecht und sozialer Ungleichheit. In: Becker, R./Kortendiek, B. (Hg.): Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung. Wiesbaden 3. Aufl.: Springer-VS, 158-165.

Nies, S. (2015): Nützlichkeit und Nutzen von Arbeit. Baden-Baden: Nomos edition sigma.

Peters, K./Sauer, D. (2005): Indirekte Steuerung. Eine neue Herrschaftsform. Zur revolutionären Qualität des gegenwärtigen Umbruchprozesses, in: Wagner, H. (Hg.): „Rentier‘ ich mich noch?“ - Neue Steuerungskonzepte im Betrieb. Hamburg: VSA, 23-58.

Schmidt, W. (2005): Industrielle Beziehungen, Interesse und Anerkennung. Ein Plädoyer für eine duale Perspektive, In: Industrielle Beziehungen 12 (1), 51-73.

Voswinkel, S. (2012): ‚Recognition‘ and ‚interest‘: a multidimensional concept in the sociology of work, in: distinktion. Scandinavian Journal of Social Theory 13 (1), 21-41.

Voswinkel, S. (2019): Entfremdung und Aneignung in der Arbeit. In: Böhle, F./Senghaas-Knobloch, E. (Hg.): Andere Sichtweisen auf Subjektivität. Impulse für kritische Arbeitsforschung. Wiesbaden: Springer-VS, 167-197.

Hans-Jürgen Bieling

Arbeitnehmer*innen-orientierte Arbeitsforschung und Gesellschaft

Der Beitrag hat zwei Zielsetzungen. Zum einen will er in Abgrenzung zu älteren Diskussionen über eine „arbeitnehmerorientierte Wissenschaft“ darlegen, wie sich auf der Grundlage einer gesellschaftstheoretischen Reflexion erkenntnisleitender Interessen und ausgehend von einer Autonomie der wissenschaftlichen Forschung eine „arbeitnehmer*innen-orientierte Arbeitsforschung“ begründen lässt. Zum anderen soll exemplarisch skizziert werden, in welcher Form eine solche Forschungsperspektive für gesellschaftspolitische Fragestellungen relevant sein kann.

Einleitung

Das Verhältnis von Arbeitsforschung und Gesellschaft lässt sich auf unterschiedlichen Abstraktionsebenen bestimmen und diskutieren: auf der Mikro-Ebene mit Blick auf die Veränderungen in einzelnen Betrieben oder Branchen; auf einer Meso-Ebene, d.h. unter Berücksichtigung übergreifender Umbrüche und Entwicklungen wie der Globalisierung, Finanzialisierung, Digitalisierung, ökologischen Transformation etc.; oder auf einer Makro-Ebene, auf der vor allem grundlegende Annahmen über die Beschaffenheit der Arbeitswelt und der Gesellschaft konzeptualisiert und die erkenntnisleitenden Interessen einer hierauf bezogenen Forschung reflektiert werden.

Da es in diesem Panel und auch in diesem Beitrag nicht allgemein um die Arbeitsforschung, sondern um eine arbeitnehmer*innen-orientierte Arbeitsforschung gehen soll, rückt zunächst auf der Makro-Ebene die Frage ins Zentrum, was unter einer arbeitnehmer*innen-orientierten Forschung im Verhältnis zu anderen Formen der Arbeitsforschung zu verstehen ist. Danach wird dann – zumindest in groben Zügen – die gesellschaftliche, besser vielleicht noch: die gesellschaftspolitische Relevanz einer arbeitnehmer*innen-orientierten Arbeitsforschung beleuchtet und illustriert, wie aus dieser Perspektive spezifische Zusammenhänge, Konzeptionen und Themenkomplexe in den Blick geraten.

Arbeitnehmer*innen-orientierte Wissenschaft und Arbeitsforschung

Tatsächlich ist der Begriff einer „arbeitnehmer*innen-orientierten Arbeitsforschung“ keineswegs neu. Vor längerer Zeit, d.h. Ende der 1970er, Anfang der 1980er Jahre, war bereits darüber diskutiert worden, ob es einer „arbeitnehmerorientierten Wissenschaft“ bedarf und wie eine solche Perspektive zu charakterisieren und zu begründen sei (vgl. z.B. Katterle 1981). Die Befürworter*innen einer arbeitnehmerorientierten Forschungsperspektive verwiesen in diesem Zusammenhang vor allem auf drei Prinzipien (Bosch et al. 1978, S. 658). Danach soll diese erstens „ihre Forschungsanstrengungen an den von Gewerkschaften artikulierten Interessen der Arbeitnehmer orientieren“ (Interessenbezug); zweitens „auch für Arbeitnehmer praktisch nutzbare Problemlösungsvorschläge erarbeiten“ (Praxisbezug); und drittens, um auf die Realisierung der zuvor „genannten Ansprüche“ in der alltäglichen Praxis hinzuwirken, enger mit den Gewerkschaften zusammenarbeiten (Kooperationsbezug). Die Vorteile einer solchen Perspektive wurden darin gesehen, die eigenen normativen Präferenzen offen zu legen, jenseits der kapitalistischen Verwertungslogik neue Erkenntnisgegenstände zu erschließen und die betrieblichen Abläufe und Machtbeziehungen der öffentlichen Reflexion zugänglich zu machen (ebd., S. 661).



Die genannten Prinzipien schließen durchaus die kritische Auseinandersetzung mit der gewerkschaftlichen Interessenvertretung mit ein. Ebenso wurde versucht, den wissenschaftlichen Charakter einer arbeitnehmerorientierten Perspektive durch eine methodologische Grundlegung der Forschung, also durch intersubjektiv nachvollziehbare akademische Standards, Verfahren und Kriterien der Überprüfung der Befunde, zu begründen. Dennoch ist die Konzeption einer „arbeitnehmerorientierten Wissenschaft“ nicht nur auf Zustimmung gestoßen, sondern auch scharf kritisiert worden. Die maßgeblichen Einwände lauteten damals: dass in ihr die Mehrdeutigkeit des Interessenbegriffs nicht hinreichend reflektiert wird (Hedtke 1981, S. 575); dass die Betonung des Praxisbezugs darauf hinausläuft, die übliche analytische Fokussierung auf „Ursache-Wirkungs-Beziehungen“ durch politisch-normative „Ziel-Mittel-Beziehungen“ zu ersetzen (ebd., S. 576); und dass die wissenschaftstheoretische Begründung der Perspektive inkohärent und vor allem durch wissenschaftspolitische Ziele motiviert ist. Gemäß der Kritik ließen sich eine Interessenorientierung und ein gleichzeitiger Objektivitäts- oder Wahrheitsanspruch nicht miteinander vereinbaren (ebd., S. 578f).

Etwas vereinfacht und zugespitzt formuliert, bewegte sich die damalige Diskussion zwischen den Polen zweier konträrer wissenschaftstheoretischer Selbstverständnisse: auf der einen Seite befand sich das Selbstverständnis einer gesellschaftspolitisch festgelegten „Standpunktwissenschaft“, und auf der anderen das einer „autonomen Wissenschaft“. Der Standpunktwissenschaft wurde vorgeworfen, sich selbst politisch zu instrumentalisieren; dem Selbstverständnis einer autonomen Wissenschaft wurde entgegengebracht, dass eine Selbstverortung als autonome und damit vermeintlich „neutrale“ Wissenschaft, ihre Bezüge zu sozialen und ökonomischen Interessen, nicht

zuletzt zu kapitalistischen Verwertungsinteressen, nicht reflektiere.² Die wechselseitig vorgebrachten Kritikpunkte sind keineswegs aus der Luft gegriffen. Gleichwohl bringen sie die Diskussion nur bedingt weiter. Wenn es heute darum geht, von einer „arbeitnehmer*innen-orientierten Arbeitsforschung“ zu sprechen, ist meines Erachtens anders anzusetzen; und zwar mit einer Perspektive, die sich jenseits der beiden Pole von „Standpunktwissenschaft“ und „autonomer Wissenschaft“ verortet. Auf dem Weg hierhin sind gesellschafts- und erkenntnistheoretische Überlegungen entsprechend neu zu verknüpfen.

Erkenntnis- und gesellschaftstheoretische Reflexionen

Erkenntnistheoretisch aufschlussreich sind dabei nach wie vor ältere Schriften. Einen ersten Zugriff bietet die Konzeption der „erkenntnisleitenden Interessen“ von Jürgen Habermas (1991 [1968]). Dieser hatte Ende der 1960er Jahre, gegen den Positivismus gewendet, auf die Selbstreflexion des erkennenden Subjekts verwiesen und an der Frage nach dem Sinn von Erkenntnis festgehalten. Dieser Sinn erschließt sich für Habermas nicht einfach aus den verwendeten Untersuchungsmethoden, also den Techniken einer systematischen Überprüfung zuvor entwickelter Hypothesen, sondern aus der Bereitschaft und Fähigkeit, wissenschaftliche Erkenntnis in Korrespondenz zu „objektiven Lebenszusammenhängen“ zu betrachten. Ganz allgemein lassen sich unterschiedliche Formen oder Ausprägungen der Wissenschaft unterscheiden, denen dann jeweils spezifische Erkenntnisinteressen zugeordnet werden können (ebd., S. 234ff). Habermas zufolge sind die empirisch-analytischen Wissenschaften oder Naturwissenschaften eingebettet in die Lebenszusammenhänge eines instrumentellen Handelns, was ein „technisches“ Erkenntnisinteresse impliziert, das auf Verwertbarkeit zielt. Im Unterschied

² Als Beispiel hierfür könnte man große Teile der Betriebswirtschaftslehre nennen, die ihrerseits für sich keinen Interessenstandpunkt, sondern wissenschaftliche Objektivität in Anspruch nehmen, in ihren Konzepten jedoch vornehmlich Fragen der betriebswirtschaftlichen Optimierung im Sinne der Unternehmensleitung nachgehen.

hierzu zeichnen sich die historisch-hermeneutischen Wissenschaften, also Geisteswissenschaften, durch ein „praktisches“ Erkenntnisinteresse aus, das – eingebettet in Lebenszusammenhänge des kommunikativen Handelns – auf die Prozesse der Handlungsorientierung und Verständigung fokussiert. Die Sozialwissenschaften können sich schließlich von den Natur- und Geisteswissenschaften dadurch abheben, dass sie aus einer gesellschaftstheoretischen Perspektive zu einer Selbstreflexion der Wissenschaft befähigt sind. Auf der Grundlage einer vernünftigen Reflexion können sie sich an einem „emanzipatorischen“ Erkenntnisinteresse orientieren, das – als Ausdruck einer spezifischen Form des kommunikativen Handelns – die Befreiung des menschlichen Subjekts anstrebt.

Der relativ abstrakte Charakter dieser drei Ausprägungen wissenschaftlichen Denkens verweist darauf, dass erkenntnisleitende Interessen nicht gleichbedeutend sind mit wissenschaftlichen Fragestellungen. Sie sind grundsätzlicher angelegt; und sie lassen sich erst dann bestimmen und reflektieren, wenn Erkenntnistheorie als Gesellschaftstheorie betrieben wird. Tatsächlich konkurrieren nun aber unterschiedliche gesellschaftstheoretische Konzeptionen und Überlegungen. Nicht selten sind diese auf einer – im Vergleich zu Habermas – deutlich niedrigeren Abstraktionsstufe angesiedelt; vor allem dann, wenn sich die theoretischen Überlegungen auf einzelne sozialwissenschaftliche Teildisziplinen oder Forschungsfelder, so etwa auch auf die Arbeitsforschung, beziehen. Aber auch auf dieser niedrigeren Abstraktionsstufe sind die erkenntnisleitenden Interessen vor allem in Beziehung zu setzen zum „objektiven Lebenszusammenhang“ (ebd., S. 153), in den die wissenschaftliche Forschung eingebettet ist. Die wissenschaftlichen Kontroversen

– zwischen wie innerhalb der wissenschaftlichen Teildisziplinen – reflektieren demzufolge maßgeblich die Beschaffenheit und die Probleme des Untersuchungsgegenstandes; im Fall der Arbeitsforschung: die der Organisation von Produktion und Arbeit.

Diesen Ausführungen zur Folge ist demnach das Verhältnis von Wissenschaft und Gesellschaft – im Kontext der Tagung etwas enger gefasst: das Verhältnis von Wissenschaft und einer kapitalistisch verfassten Arbeitsgesellschaft³ – genauer in den Blick zu nehmen. Hierbei ist davon auszugehen, dass sich die wissenschaftlichen Diskurse relativ autonom gemäß den Spielregeln des wissenschaftlichen Feldes entfalten. Diese Autonomie kann mit Pierre Bourdieu (1998) feldtheoretisch oder mit Niklas Luhmann (1990) systemtheoretisch begründet werden. Für Luhmann stützt sich die Autonomie auf die das Wissenschaftssystem charakterisierende Leitdifferenz bzw. den binären kommunikativen Code von wahr/unwahr. Dies schließt den Streit um Wahrheit, also konkurrierende Wahrheitsansprüche also Objektivitäten im Plural durchaus mit ein; zumindest in den Sozialwissenschaften. Dieser Streit wird im Wissenschaftssystem selbst ausgetragen, diffundiert über die Öffentlichkeit letztlich aber auch in die anderen Sphären der Gesellschaft – zumal die Funktion des Wissenschaftssystems darin besteht, reflektiertes Wissen für diese anderen Sphären, in der Sprache der Systemtheorie: für andere soziale Systeme bereitzustellen. Auch die feldtheoretische Perspektive von Bourdieu stellt die Eigenlogik, die spezifischen Spielregeln und Kriterien, der wissenschaftlichen Kommunikation heraus. Zugleich interpretiert die feldtheoretische Perspektive die akademischen Debatten aber auch als soziale Kämpfe, deren Verlauf durch außerwissenschaftliche Einflüsse und Erwägungen syste-

³ Wenn man diese Charakterisierung nicht mitträgt, erübrigt sich eigentlich die Rede von einer „arbeitnehmer*innen-orientierten Arbeitsforschung“.

matisch beeinflusst wird.⁴

Ungeachtet aller Autonomie sind die wissenschaftlichen Analysen und Diskurse letztlich also nicht ohne ihre gesellschaftlichen Kontexte und Referenzpunkte – in unserem Fall: die Operationsweise der kapitalistisch verfassten Arbeitsgesellschaft – zu begreifen; und wenn wir davon ausgehen, dass die Analysen und Diskurse immer auch – explizit oder implizit – einen Zweck, eine Wirkung oder eine Botschaft haben und immer auch in Beziehung zu sehen sind zu den Macht- und Herrschaftsverhältnissen, die durch die Organisation von Produktion und Arbeit maßgeblich geprägt werden, sind letztlich auch die strukturell gegensätzlichen, partiell komplementären Perspektiven von Kapital und Arbeit mit in den Blick zu nehmen. Mit anderen Worten: Wenn also die Beziehungen von Kapital und Arbeit als gesellschaftlich bedeutsam angenommen werden, und wenn dies auch in den sozialwissenschaftlichen Debatten an deutschen und internationalen Hochschulen so gesehen wird, dann ist es durchaus legitim, wenn sich eine grundsätzlich als autonom verstehende Wissenschaft oder Arbeitsforschung als arbeitnehmer*innen-orientiert versteht und ein solches Selbstverständnis entsprechend reflektiert. Es stellt sich sogar die Frage, ob sie dies nicht sogar muss, wenn sie den Anspruch einer kritischen, d.h. auf Emanzipation zielenden Forschung hat, die Wissen zum Abbau oder zur Aufhebung von Macht- und Herrschaftsbeziehungen bereitstellen will.

Um den Punkt deutlich zu machen: Die hier gezogene Schlussfolgerung ist keineswegs neu. Sie charakterisierte bereits die früheren Begründungen einer arbeitnehmer-orientierten Wissenschaft. Im Unterschied zu diesen ist die hier entwickelte

Herleitung aber nicht standpunktwissenschaftlich fundiert. Gestützt auf die Konzeption der erkenntnisleitenden Interessen zeichnet sie sich vor allem dadurch aus, dass sie die wissenschaftliche Autonomie als grundlegend betrachtet, hierbei im Sinne einer kritischen Wissenschaft zugleich aber reflexiv angelegt ist. Sie stützt sich auf gesellschaftstheoretische Konzeptionen, in denen sie selbst – oder allgemeiner: die Operationsweise des Wissenschaftssystems – vorkommt.

Produktion, Arbeit und Gesellschaft

Die Verwendung der Konzeption einer „arbeitnehmer*innen-orientierten Arbeitsforschung“ setzt also voraus, deren erkenntnis- und gesellschaftstheoretische Grundlagen und Bezüge wie auch deren Umsetzung in der konkreten Forschungspraxis immer wieder zu überprüfen und zu überdenken. In der konkreten Forschungspraxis kehrt sich das Verhältnis von Wissenschaft und Gesellschaft dabei um. Das heißt, im Vergleich zur erkenntnistheoretischen Herleitung einer besonderen Forschungsperspektive wird nun betrachtet, ob und inwiefern eine „arbeitnehmer*innen-orientierten Arbeitsforschung“ gesellschaftspolitisch relevant ist, also einen Beitrag dazu leisten kann, wichtige gesellschaftspolitische Fragen kritisch und produktiv zu untersuchen. Welche Aspekte dabei in den Fokus geraten, soll hier nun wenigstens stichpunktartig andiskutiert werden:

Erstens lenkt die Konzeption der „arbeitnehmer*innen-orientierten Arbeitsforschung“ den Blick darauf, dass es sich bei den heutigen Arbeitsformen – ohne die Bedeutung der reproduktiven Arbeit in den Familien oder der Gemeinschaft geringerschätzen zu wollen – vornehmlich

⁴ Aus einer systemtheoretischen Perspektive lassen sich diese externen Einflüsse und internen Machtkämpfe nur dann in den Blick nehmen, wenn von der Ebene der funktional differenzierten Gesellschaftssysteme auf die der Organisationssysteme (Hochschulen, Forschungsinstitute etc.) gewechselt wird (Bieling 2001). Dann werden entgegen der Annahme einer autopoietischen Reproduktion nicht nur die externen Abhängigkeiten der wissenschaftlichen Praxis – durch die Finanzierung, die rechtlichen Rahmensetzungen, politische Vorgaben oder ethische Debatten – erkennbar, sondern zugleich auch die organisationsinternen Machtbeziehungen zwischen den beteiligten Akteuren. Da die Luhmann'sche Systemtheorie keinen Begriff von Arbeit hat und die Prozesse im Wirtschaftssystem allein durch den Markt und den binären Code von zahlen/nicht-zahlen bestimmt sieht, stößt sie für die hier betrachtete Thematik jedoch auch auf der Ebene der Organisationssysteme an gewisse Grenzen.

um Formen der Erwerbsarbeit handelt. Die Erwerbsarbeit hat grundsätzlich einen zwieschlächtigen Charakter: Sie ist einerseits durch kapitalistische Verwertungszwänge geprägt und eingebettet in entsprechende Macht- und Herrschaftsbeziehungen. In Marx'scher Diktion handelt es sich in dieser Hinsicht um abstrakte, Tausch- und Mehrwert schaffende Arbeit (Marx 1976 [1867]). Andererseits ist Arbeit in ihrer Qualität als lebendige und konkrete, Gebrauchswerte schaffende Arbeit zugleich aber auch Quelle der Selbstverwirklichung, Kooperation und Emanzipation. Diese Zwieschlächtigkeit ist heute nach wie vor bedeutsam. Allerdings wird seit einiger Zeit intensiv darüber diskutiert, ob und inwiefern die lebendige und konkrete, auf Autonomie und Selbstorganisation ausgerichtete Arbeit entsprechend des Leitbildes des sog. „Arbeitskraftunternehmers“ für eine optimierte kapitalistische Verwertung nutzbar gemacht wird (Voss/Pongratz 1998); und in welchem Maße sich durch die Diffusion atypischer Beschäftigungsformen und eine sozial-räumliche Entgrenzung der Arbeit – zuletzt in Gestalt des Homeoffice – die für die Arbeits- und Lebenswelt charakteristischen sozialen Orientierungen und Organisationsformen transformieren (Kleemann et al. 2019).

Zweitens ist es wichtig, die sozialen Kämpfe um die Arbeitsbedingungen nicht nur unter strukturellen oder individuellen Gesichtspunkten zu erfassen, sondern zugleich auch ihren gesellschaftspolitischen Charakter wahrzunehmen. Dies wird vor allem dann möglich, wenn berücksichtigt wird, dass Arbeit stets in spezifische soziale Beziehungen, rechtliche Verhältnisse und Organisationsstrukturen – einige sprechen von „sozialen Produktionsbeziehungen“ – eingebettet ist. Um die Entwicklung dieser Einbettung wird politisch permanent gerungen: Auf der betrieblichen Ebene zwischen Belegschaften, Betriebsräten und Personalvertretungen und der Unternehmensleitung, wenn es um die Einhaltung oder Spezifizierung arbeitsrechtlicher Bestimmungen oder kollektiv-

rechtlicher Verträge geht; auf der überbetrieblichen Ebene, wenn etwa im Kontext von Tarifverhandlungen diese Verträge ausgehandelt werden oder im Gesetzgebungsprozess neue Vorgaben zum Mindestlohn, zum Renteneintrittsalter, zur Ausweitung oder Begrenzung von Leiharbeit etc. verabschiedet werden. Mit Hilfe des in den 1980er Jahren am WZB Berlin entwickelten Konzepts der Arbeitspolitik lassen sich – gemäß der Differenzierung von Michael Burawoy (1979) zwischen „politics in production“ und „politics of production“ – die überbetrieblichen Prozesse als konstitutive Determinanten der Arbeitswelt in die Betrachtung mit einbeziehen (Jürgens/Naschold 1984; Bieling 2012). Für die Arbeitsforschung ist es eine zentrale Frage, welche Akteure auf welchen Ebenen bzw. in welchen Kontexten an diesem Kampf um die Gestaltung der sozialen Produktionsbedingungen mit welchen Intentionen beteiligt sind, wer sich jeweils durchsetzt und wie die Arbeitnehmer*innen diese Prozesse, also die Arbeitskonflikte, jeweils wahrnehmen. Nicht zuletzt geht es um eine Analyse der disziplinierenden und repressiven wie auch der progressiven und emanzipatorischen Impulse, die in diesen Kämpfen artikuliert werden.

Drittens sind die soziale Positionierung – berufliche Stellung, Einkommen, soziale Absicherung etc. – und auch die Erfahrungen in der Arbeitswelt, d.h. die erlebten Chancen auf Beteiligung, Mitsprache, Kooperation oder auch Ausgrenzung, gesellschaftspolitisch bedeutsam. Die Arbeitswelt strukturiert über ihre materiellen Verteilungseffekte und Formen der sozialen Absicherung oder der Unsicherheit grundlegend die Lebenschancen von Individuen. Sie ist für die Entwicklung der gesellschaftlichen Sozialstruktur mithin elementar. Darüber hinaus sind die Erfahrungen im Beruf oder an der Arbeitsstelle – Menschen verbringen hier in der Regel einen Großteil des Tages – in hohem Maße identitätsbildend; sie umschließen auch kulturelle, indirekt vermutlich auch politisch-kulturelle Komponenten. So können die Er-

fahrungen in der Arbeitswelt Selbstbewusstsein oder aber Verunsicherung vermitteln, zu politischem Engagement ermutigen oder aber desillusionieren, nach dem Motto: Wenn ich schon im Unternehmen nichts zu sagen habe, warum sollte dies dann in der Gesellschaft und Politik der Fall sein? Es liegt zumindest die Vermutung nahe, dass die Arbeitsforschung auch zur Analyse der Tendenzen der „Postdemokratie“ (Crouch 2008), also des kulturellen Selbstausschlusses und Rückzugs der Massen aus der Politik, und die Ausbreitung rechtspopulistischer Einstellungen, Stimmungen und Organisationsformen wichtige Beiträge liefern kann (Sauer et al. 2018).

Viertens sind die konkreten Arbeitsbedingungen, also die berufliche Qualifikation, Entlohnung, soziale Absicherung, betriebliche Partizipation etc., nicht nur unmittelbar bedeutsam für die Arbeitnehmer*innen selbst. Sie wirken sich in der Regel auch auf die Qualität der erzeugten Produkte und bereitgestellten Dienstleistungen aus. Natürlich spielt das technologische Niveau der Produktion ebenfalls eine Rolle. Aber ein gewisser Zusammenhang zwischen der Qualität der Beschäftigungsverhältnisse und einer qualitativ angemessenen oder hochwertigen Versorgung mit Ressourcen, Gütern und Dienstleistungen unterschiedlichster Art lässt sich nur schwerlich bestreiten. Letztlich bestimmen die verfügbaren Produkte und Dienstleistungen in hohem Maße die Qualität des alltäglichen und gesellschaftlichen Lebens (Foundational Economy Collective 2019). Uns werden diese Zusammenhänge häufig nur dann bewusst, wenn wichtige Dinge des Alltags nicht funktionieren: also die Bahn aufgrund unzureichenden oder unqualifizierten Personals wieder einmal zu spät kommt, die Service-Leistungen des Netzanbieters zu wünschen lassen, es keine gute Beratung von Fachverkäufer*innen gibt, der Zehn-Minuten-Haarschnitt misslungen ist, die zerbrechliche Versandware vom Spediteur einfach dahingeschleudert wird, das Pflegepersonal im Krankenhaus keine Zeit hat, oder die Lehrer*innen in der Schule aufgrund fachlicher oder

pädagogischer Defizite den Schüler*innen nichts beibringen. Die Liste der Beispiele bis hin zum Kauf fehlerhafter Produkte – nicht selten von Billig-Anbietern – ließe sich leicht verlängern. Aber auch ohne dies sollte deutlich geworden sein, dass die Ursachen für derartige Probleme häufig auch in fragwürdigen (prekären) Ausbildungs-, Produktions- und Arbeitsbedingungen zu suchen sind.

Fünftens sind die Zusammenhänge zwischen Produktion und Arbeit auf der einen und dem gesellschaftlichen Alltag auf der anderen Seite auch fassbar, wenn es um Fragen der sozialökologischen Transformation geht. Die alte Gegenüberstellung der Positionen, nach der man entweder bei sich selbst als Konsument beginnen sollte – etwa durch den Umstieg vom Auto auf die Bahn, durch den Verzicht auf Flugreisen oder Fleischkonsum, eine Reduktion des Energieverbrauchs etc. –, oder allein die Politik und die Unternehmen die sozialökologische Transformation produktionsseitig bewältigen sollen, hat sich zum Teil zumindest aufgelöst. In den Diskussionen über die mehrschichtigen Ursachen des Klimawandels und eine entsprechende Transformationsstrategie wird verstärkt die Aufmerksamkeit auf das Zusammenspiel von Produktions- und Lebensweise gelenkt (Brand/Wissen 2017). In genau dieser Verknüpfung rücken nicht nur die Manager und Ingenieure, sondern an vielen Stellen auch die Beschäftigten in den Blick. Sie haben in zahlreichen – zumindest in den mitbestimmungs-basierten – Unternehmen durchaus Möglichkeiten, in der Verzahnung betrieblicher und alltagsweltlicher Prozesse die sozialökologische Transformation durch eigenständige Impulse voranzutreiben.

Die hier skizzierten Untersuchungsfelder einer gesellschaftspolitisch relevanten „arbeitnehmer*innen-orientierten Arbeitsforschung“ sind keineswegs vollständig. Sie ließen sich mit Bezug auf laufende Transformationsprozesse – etwa die der (De-)Globalisierung, Finanzialisierung oder Digitalisierung – leicht erweitern. Die genannten Bereiche sollen vor allem veranschaulichen, dass

es im Verhältnis von Arbeitswelt und Gesellschaft zahlreiche Effekte einer wechselseitigen Strukturierung, zumindest Beeinflussung gibt. Die von der Gesellschaft ausgehenden Effekte auf die Arbeitswelt lassen sich am besten mit dem Konzept der Arbeitspolitik – hier im Sinne der „politics of production“ –, einschließlich der auf die arbeitspolitischen Prozesse einwirkenden öffentlichen Debatten, fassen. Im Vordergrund stehen zumeist allerdings die Prozesse, die aus der Arbeitswelt und den sozialen Produktionsbeziehungen heraus, die gesellschaftlichen Macht- und Herrschaftsbeziehungen beeinflussen. Es sollte hierbei deutlich geworden sein, dass sich eine Arbeits- und Gesellschaftsforschung, die sich als kritisch – im Sinne von macht- und herrschaftskritisch – versteht, nicht umhinkommt, nicht nur, aber doch auch eine arbeitnehmer*innen-orientierte Perspektive einzunehmen; und zwar eine, die die ökonomische, soziale und zunehmend auch ökologische Situation und die Erfahrungen der Beschäftigten ernst nimmt und zum Gegenstand der eigenen Untersuchung macht.



Prof. Dr. Hans-Jürgen Bieling lehrt und forscht am Institut für Politikwissenschaft an der Eberhard Karls Universität Tübingen.

Literatur

- Bieling, H.-J. (2001): Sozialstruktur und gesellschaftliche Entwicklung: zwischen funktionaler Differenzierung und kapitalistischer Organisationsstruktur, in: Demirovic, A. (Hg.), Komplexität und Emanzipation: Kritische Gesellschaftstheorie und die Herausforderung der Systemtheorie Niklas Luhmanns, Münster, S. 149-175.
- Bieling, H.-J. (2012). Regulationstheorie und Arbeitspolitik, in: Dörre, K./Sauer, D./Wittke, V. (Hg.), Kapitalismustheorie und Arbeit. Neue Ansätze soziologischer Kritik, Frankfurt a. M., S. 127-142.
- Bosch, G./Katterle, S./Krahn, K. (1978): Zur Konzeption arbeitnehmerorientierter Wissenschaft, in: WSI-Mitteilungen 31(12), S. 658-667.
- Bourdieu, P. (1998): Vom Gebrauch der Wissenschaft. Für eine klinische Soziologie des wissenschaftlichen Feldes, Konstanz.
- Brand, U./Wissen, M. (2017): Imperiale Lebensweise. Zur Ausbeutung von Mensch und Natur in Zeiten des globalen Kapitalismus, München.
- Burawoy, M. (1979): Manufacturing Consent. Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism, Chicago.
- Crouch, C. (2008): Postdemokratie, Frankfurt a.M.
- Foundational Economy Collective (2019): Die Ökonomie des Alltagslebens. Für eine neue Infrastrukturpolitik, Berlin.
- Habermas, J. (1991) [1968]: Erkenntnis und Interesse. Mit einem neuen Nachwort, Frankfurt a.M.
- Hedtke, R. (1981): Zur Kritik einer Konzeption arbeitnehmerorientierter Wissenschaft, in: Leviathan 9(3/4), S. 571-581.
- Jürgens, U./Naschold, F. (Hg.) (1984): Arbeitspolitik. Materialien zum Zusammenhang von politischer Macht, Kontrolle und betrieblicher Organisation der Arbeit, Leviathan Sonderheft 5, Opladen.
- Katterle, S. (1981): Wissenschaftssoziologische Aspekte des Verhältnisses von Wissenschaft und Arbeitnehmerinteressen, in: Schulte, W. (Hg.), Soziologie in der Gesellschaft, Bremen: DGS, 336-341, <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-188850>
- Kleemann, F./Westerheide, J./Matuschek, I. (2019): Arbeit und Subjekt. Aktuelle Debatten der Arbeitssoziologie, Wiesbaden.
- Luhmann, N. (1990): Die Wissenschaft der Gesellschaft, Frankfurt a.M.

Marx, K. (1976) [1867]: Das Kapital. Erster Band: Der Produktionsprozess des Kapitals, Marx-Engels Werke, Band 23, Berlin: Dietz Verlag.

Sauer, D./Stöger, U./Bischoff, J./Detje, R./Müller, B. (2018): Rechtspopulismus und Gewerkschaften. Eine arbeitsweltliche Spurensuche, Hamburg.

Voß, G. G./Pongratz, H. J. (1998): Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft?, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 50(1), S. 131-158.

Werner Schmidt

Sozialintegration im Betrieb und Integration in der Gesellschaft

Der Beitrag beschäftigt sich mit der Relevanz „betrieblicher Sozialintegration“ für die gesellschaftliche Integration am Beispiel von Beschäftigten unterschiedlicher Herkunft. Nachdem konstatiert wird, dass die sozialwissenschaftliche Forschung erhebliche Versäumnisse aufzuweisen hat, wird versucht, auf der empirischen Basis dreier Forschungsprojekte grundlegende Wirkungsmechanismen betrieblicher Sozialintegration zu erläutern. Dabei wird unter anderem auf die Konzepte der „pragmatischen Zusammenarbeit“ und des „betrieblichen Universalismus“ Bezug genommen. Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen Arbeitsmigration und Fluchtmigration werden hinsichtlich der betrieblichen Sozialintegration angestellt.

Integration in Arbeit, da sind sich Politik und Öffentlichkeit weitgehend einig, ist ein wesentlicher, wenn nicht sogar der wichtigste Teil der gesellschaftlichen Integration. Wer jedoch daraus schließen würde, dass das Interesse groß ist, zu erfahren, wie soziale Integration im Betrieb eigentlich funktioniert, dürfte beim Blick auf den tatsächlichen Forschungsstand ziemlich enttäuscht sein.

„Betriebliche Sozialintegration“, also insbesondere die Frage, wie Menschen unterschiedlicher Herkunft im Betrieb miteinander auskommen und welche Faktoren dabei förderlich oder hinderlich sind, das war lange Zeit eigentlich nahezu kein Forschungsthema. Die Arbeits- und Industriesozio- logie interessierte sich zwar für Arbeit, aber selten für Migration und Integration. Migrationsfor- schung hingegen interessiert sich eher wenig für Arbeit. Soweit zu Integration geforscht wird, geht es oft um Schule, Stadtteil oder Jugendzentrum, selten um Arbeit. Das Thema Integration im Be- trieb ist sozusagen jahrelang ins Niemandsland zwischen den Disziplinen gefallen.

Es wäre jedoch unfair, das Forschungsdefizit ganz allein der Forschung vorzuwerfen, denn das hat natürlich auch etwas mit der Forschungsförderung zu tun. Beim Thema „betriebliche Sozialintegra- tion“ war Forschungsförderung nicht nur in Baden-Württemberg zurückhaltend. Das For- schungsvolumen hat sich nun in Reaktion auf die umfangreiche Zuwanderung von Flüchtlingen

verbessert. Die Arbeitsmarktsituation und die be- rufliche Ausbildung von Geflüchteten sind zu ei- nem relevanten Forschungsthema geworden.

Allerdings machte sich nun bei den Arbeitsfor- schern der Mangel an Erfahrung mit dem Thema Migration bemerkbar. Häufig wurde implizit und unbeabsichtigt ein Begriff von Integration ange- wandt, der dem alten Begriff der Assimilation ähnlich ist. Assimilation in diesem Sinne nimmt an, dass Integration dann funktioniert, wenn sich die *newcomers* anpassen, indem sie sich kulturell angleichen und fleißig die deutsche Sprache ler- nen. Auch wenn der eigene Beitrag der Zugewan- derten zur Integration natürlich wichtig ist – eine einseitige Integration allein der Migrantinnen und Migranten wurde in der Migrationsforschung je- doch schon lange – und vollkommen zu Recht – für untauglich erachtet. „Sozialintegration“ kann auch im Betrieb nur dann funktionieren, wenn alle Beteiligten daran mitwirken. Um es an einem Bei- spiel zu verdeutlichen: Dort, wo bei den Beschäf- tigten oder im Management Ressentiments und rechte Strömungen ausgeprägt sind, da können sich Migrantinnen und Migranten noch so viel Mühe geben, soziale Integration wird dann nicht funktionieren.

Beim Thema „betriebliche Sozialintegration“, die zum Kern gesellschaftlichen Zusammenhalts ge- zählt werden darf, gibt es somit noch immer – und nicht nur in Baden-Württemberg – ein merkliches Forschungsdefizit. Man mag das angesichts der

Bedeutung, die dem gesellschaftlichen Zusammenhang in den letzten Jahren zugesprochen wird, kaum glauben.

Immerhin ist es uns am F.A.T.K. gelungen, gefördert von der Hans-Böckler-Stiftung, zwei größere und ein kleineres Projekt durchzuführen, die sich mit der betrieblichen Sozialintegration von Menschen unterschiedlicher Herkunft beschäftigt haben. Allerdings verteilen sich die Projekte über einen längeren Zeitraum:

– Ein erstes Projekt fand in den Jahren 2003 bis 2005 statt und untersuchte drei Industriebetriebe. Es wurden knapp 50 Interviews und Gruppendiskussionen sowie drei schriftliche Beschäftigtenbefragungen durchgeführt (n=553) (Schmidt 2006).

– 2016 wurden in einem zweiten, kleineren Projekt in 12 Großunternehmen ergriffene Maßnahmen zur betrieblichen Integration von Geflüchteten betrachtet, also etwa Praktika oder Berufsvorbereitungskurse (Müller/Schmidt 2016).

– In einem daran anschließenden, umfangreicheren Projekt, das 2019 endete, wurde in Betrieben verschiedener Branchen 94 Interviews und Gruppendiskussionen mit Beschäftigten unterschiedlicher Herkunft geführt (Schmidt 2020 a/b).

Basierend auf den Befunden dieser drei Projekte möchte ich nun wichtige Mechanismen skizzieren, die der „betrieblichen Sozialintegration“ förderlich sind.

Als ich damals mit den Studien begann, war ich positiv überrascht. Obwohl die Ressentiments und Vorurteile, die in der Gesellschaft vorkommen, natürlich auch bei Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern vorkommen, prägten Ablehnung und Diskriminierung die Praxis im Betrieb weniger als erwartet. Aussagekräftig sind die Worte eines Beschäftigten ausländischer Herkunft, der sich folgendermaßen äußerte:

„Wir sind alle schon ziemlich lange hier im Betrieb, gute zehn Jahre fast jeder, und da haben wir kein Problem.“ (Schmidt 2006, S. 163)

Damit sind zwei Faktoren genannt, die sich positiv auswirken können: erstens, die Begegnung an einem sozialen Ort und zweitens die Dauer der Begegnung. Anders als im Privatleben kann man einer Begegnung im Betrieb nicht entgehen. Und da im Interesse der Arbeitsplatzsicherung alle am Unternehmenserfolg interessiert sind und Störungen vermieden wollen, versuchen die meisten aus pragmatischen Gründen freundlich miteinander umzugehen. Aus pragmatischer Freundlichkeit, an die man sich gewöhnt, und die ja auch mit nicht-intendierten Emotionen verbunden ist, wird dann allmählich Kollegialität. Jedenfalls meistens. Und damit die Zusammenarbeit nicht ganz so schwierig wird, einigt man sich darauf, dass größere kulturelle und politische Unterschiede zur „Privatsache“ erklärt werden, die im Betrieb nichts zu suchen habe. Wir nennen das „Externalisierung von Differenz“.

Gerade Minderheiten liegt daran, Besonderheiten auszublenden, um sich nicht rechtfertigen zu müssen. So erläutert ein Geflüchteter:

„...am Arbeitsplatz, da gibt es überhaupt keine *Habits* [also *Gewohnheiten* oder *Eigenheiten*]. Wir müssen arbeiten. (...) Das ist die Normalität. Deine *Habits*? (...) Wenn du zur Arbeit gehst, lässt du deine *Habits* zuhause. Wenn wir dann zusammen sind, gibt es keine Unterschiede.“
(aus dem Englischen)

Begegnung, Zeitdauer, gemeinsame Zielverfolgung und Externalisierung von Differenz begünstigen ein gewisses Maß an Kollegialität, die wir als „pragmatische Zusammenarbeit“ (Schmidt 2006) bezeichnen. Der Mechanismus der „pragmatischen Zusammenarbeit“ ist wichtig, aber keineswegs hinreichend für eine funktionierende „betriebliche Sozialintegration“. Wichtig ist auch, dass für alle Beschäftigten eines Betriebes unabhängig von deren Herkunft dieselben Regeln gelten, also bei gleicher Arbeit auch gleich bezahlt wird, dieselben Rechte bei der Vertretung der eigenen Interessen gelten, egal wo man herkommt,

und so weiter. Alle müssen denselben Rechtsstatus haben.

Anders als in der Gesellschaft haben die Beschäftigten im Betrieb unabhängig von Herkunft und Staatsbürgerschaft das aktive und das passive Wahlrecht zum Betriebsrat. Wichtig ist dabei auch, dass es einen anerkannten Kanal für die Interessenvertretung als Arbeitnehmerin bzw. Arbeitnehmer gibt, der nichts mit der Herkunft zu tun hat. Wer etwas erreichen will, muss sich in der Identität eines Arbeitnehmers artikulieren, nicht in der Identität seiner jeweiligen Herkunftsgruppe. Auch Tarifverträge unterscheiden nicht nach Herkunft. Es gelten sozusagen universelle Regeln. Da die Gültigkeit dieser Regeln jedoch an den Grenzen des Betriebes oder zumindest der Arbeitswelt endet, geht es um einen eingeschränkten, „betrieblichen Universalismus“ (Schmidt 2006).

Natürlich gibt es Qualifikations- und Tätigkeitsunterschiede, aber es macht einen großen Unterschied, ob diese auf der Basis einheitlich geltender Regeln zustande kommen, oder ob die Unterschiede erst durch ungleiche Regeln hervorgebracht werden. Regeln prägen das Verhalten unmittelbar, aber auch vermittelt über die Formierung individueller und kollektiver Interessen, denn wechselseitige Anerkennung funktioniert nur dann gut, wenn sich Beschäftigte auf Augenhöhe begegnen. Verliere ich durch Kontakte mit rechtlich weniger anerkannten, nicht gleichgestellten Außenseitern in meiner eigenen Herkunftsgruppe selbst an Anerkennung, dann wird wechselseitige Anerkennung zum ungleichen Tausch. Ungleicher Anerkennungstausch tritt etwa – um ein historisches Beispiel zu nehmen – dann auf, wenn sich Angehörige einer Herren- und einer Sklavenschicht wechselseitig anerkennen. Eine kategoriale Diskriminierung, wie die Unterscheidung von Herr und Sklave, zeigt ihre Wirkungen dann auch im alltäglichen Umgang. Abgrenzung und Ablehnung werden dann zu Mit-

teilen, um eigene Abwertung zu vermeiden. Mitunter auch zu einem Mittel, um sich selbst oder die eigene Herkunftsgruppe aufzuwerten.

Die Effekte der „pragmatischen Zusammenarbeit“, also der Kooperation bei gemeinsamer Zielverfolgung im Arbeitsalltag, und der „betriebliche Universalismus“, die institutionalisierte Gültigkeit universeller Regeln sowie die rechtliche Privilegierung herkunftsunabhängiger Interessenvertretung durch Betriebs- und Personalräte sowie Gewerkschaften, sind somit zentrale Bedingungen für eine erfolgreiche betriebliche Sozialintegration.

Da der „betriebliche Universalismus“ jedoch sozial-räumlich begrenzt und sozusagen ein „Universalismus mit beschränktem Horizont“ ist, weisen auch die positiven Effekte für Integration Grenzen auf. Eine Konsequenz ist, dass die Beschäftigten außerhalb des Betriebes oft nicht mit denselben Regeln und Praktiken konfrontiert werden. Widersprüchliche Erfahrungen und kognitive Dissonanzen zwischen Betrieb und Gesellschaft, also zwischen Arbeit und Familie, Freundeskreis, Verein etc., sind deshalb verbreitet. Die erwähnte „Externalisierung von Differenz“ trägt ihrerseits ihren Teil dazu bei.

Obwohl im Betrieb die Erfahrung der Begegnung und der Kollegialität gemacht und dadurch auch der gesellschaftliche Zusammenhalt gefördert wird, behält der „betriebliche Universalismus“ nicht immer die Oberhand gegenüber anderen Einflüssen. Mitunter dringen Ressentiments und Rassismus in den Betrieb ein und führen nicht nur zu kognitiven Dissonanzen bei Einzelnen, sondern begünstigen Spannungen und Konflikte zwischen Herkunftsgruppen – etwa indem Alltagskonflikte ethnisch gedeutet oder mit Reorganisations- und Standortfragen verbundene Ängste zu Anlässen ethnischer Abgrenzung und Konkurrenz werden. So besteht etwa in der Automobilindustrie die Gefahr, dass die nicht unbegründeten Ängste, die der Umbau hin zur Elektromobilität

hervorrufen, von rechten Kräften auszunutzen versucht werden (vgl. auch Dörre 2020).

Darüber hinaus hat sich die Arbeitswelt selbst verändert. Sozial-räumlich eindeutig abgrenzbare Betriebe sind heute nicht mehr selbstverständlich: Wiederkehrende Reorganisationsprozesse, Zulieferer auf dem Werksgelände, Leiharbeit und Befristungen unterminieren stabile betriebliche Sozialbeziehungen. Außerdem sind Arbeit und Freizeit oft nicht mehr so klar getrennt. Homeoffice und ständige Erreichbarkeit tragen dazu bei.

Vor allem jedoch gibt es inzwischen Branchen, in denen sowohl Betriebsräte als auch Tarifverträge nur eine geringe Rolle spielen. In dieser – um es mit Wolfgang Schroeder (2014) zu sagen – „zweiten“ und mitunter „dritten Welt der Arbeitsbeziehungen“ landen nun allerdings gerade viele Geflüchtete. Dort setzen zwar das Mindestlohngesetz und das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz – soweit diese nicht unterlaufen werden – gewisse Mindeststandards, doch unter dem Einfluss rechter Ideologien können sich bei einer nur schwachen institutionellen Absicherung gleicher Regeln leicht kategoriale Unterscheidungen zwischen Herkunftsgruppen und Ungleichbehandlung durchsetzen.

Bei den in den Jahren 2015 und 2016 gekommenen Geflüchteten stellt sich Integration generell ein wenig anders dar, da diese im Gegensatz zu Beschäftigten, die vor vielen Jahren nach Deutschland gekommen sind, noch nicht über eine langjährige Betriebszugehörigkeit verfügen. Ein Fortschritt der Sozialintegration bei Geflüchteten könnte somit lediglich eine Frage der Zeit sein, gäbe es nicht auch Unsicherheiten beim Aufenthaltsstatus, die Unterschiede beim rechtlichen Status auch im Betrieb begründen und von manchen zu kategorialen Gruppendifferenzen aufgeblasen werden. Selbst in Industriebetrieben mit anerkannten Betriebsräten und geachteten Tarifverträgen scheinen sich manche Beschäftigte von Geflüchteten stärker abzugrenzen als von früheren Arbeitsmigrant*innen.

Da jedoch viele der Geflüchteten jung sind und – anders als die früheren Arbeitsmigrant*innen, etwa die sogenannten „Gastarbeiter“ – sprachliche und berufliche Förderung und ehrenamtliche Unterstützung erhielten bzw. erhalten, schließlich unter ihnen auch etliche Akademiker*innen sind, besteht die Chance, dass viele bereits in der ersten Generation das Segment der Einfacharbeit verlassen können. Eine weniger ausgeprägte Unterschichtung könnte deshalb mittelfristig negative Statureffekte kompensieren und Sozialintegration erleichtern.

Es gibt bei der Integration von Geflüchteten somit wegen der Förderung besondere Chancen, wegen aufenthaltsrechtlicher Unsicherheiten und der Angst vor Abschiebung aber auch besondere Risiken. Die größten betrieblichen Integrationsprobleme liegen jedenfalls nicht bei den Geflüchteten, nicht einmal in den realen Sprach- und Qualifikationsdefiziten, sondern in einem *double-bind*-Kurs von Integration und Exklusion der Politik sowie rechten Diskursen. Dadurch werden für Geflüchtete die Regeln des „betrieblichen Universalismus“ unter Vorbehalt gestellt.

Der skizzierte Mechanismus betrieblicher Sozialintegration, den wir als „betrieblichen Universalismus“ bezeichnet haben, ist nicht nur für die betriebliche Sozialintegration, sondern auch für die gesellschaftliche Sozialintegration bedeutsam. Allerdings sind in den letzten Jahrzehnten die Voraussetzungen schlechter geworden: Tarifverträge haben an Bedeutung verloren, die Gewerkschaften erlitten Mitgliederverluste. Eine Allgemeinverbindlicherklärung von Tarifverträgen, die konsequente Durchsetzung des Mindestlohns und eine Förderung der gesellschaftlichen Anerkennung der Gewerkschaften könnten wahrscheinlich helfen, um die Durchsetzung universeller Regeln in den Betrieben wieder zu stärken. Eine Verringerung der Rechtsunsicherheit bei Geflüchteten würde ebenfalls dazu beitragen, betriebliche und gesellschaftliche Integration zu fördern. Die Gefährdungen der betrieblichen Sozialintegration

und des gesellschaftlichen Zusammenhalts sind heute erheblich. Wenn die Interessen und Anerkennungsanliegen der Beschäftigten weiter vernachlässigt werden, dann dürfte dies dazu beitragen.

So wichtig und richtig unsere Befunde sind, wie betriebliche Sozialintegration im Einzelnen funktioniert, wodurch sie gefördert oder gestört wird und so weiter, all das darf leider noch nicht als hinreichend erforscht gelten. Auch unsere eigenen Befunde müssen angesichts des allgemeinen Forschungsstandes noch als vorläufig und als nicht hinreichend detailliert gelten.

Gleichwohl können Politik und Gesellschaft drei hinreichend begründete Schlüsse ziehen: Erstens, es liegt auch im gesellschaftlichen Interesse, Maßnahmen zu ergreifen, die der betrieblichen Sozialintegration förderlich sind. Zweitens können aus den betrieblichen Integrationserfahrungen Schlüsse gezogen werden, die auch für die Gesellschaft relevant sein dürften. Schließlich sollten sich sowohl die Forschung als auch die Forschungsförderung dem wichtigen Thema der „betrieblichen Sozialintegration“ intensiver zuwenden.



Dr. Werner Schmidt,
Geschäftsführer des
Forschungsinstituts
für Arbeit, Technik und
Kultur e.V. und
Sprecher des
Netzwerks Ar-
beitsforschung Baden-
Württemberg.

Literatur

Dörre, K. (2020): In der Warteschlange. Arbeiter*innen und die radikale Rechte, Münster: Westfälisches Dampfboot.

Müller, A./Schmidt, W. (2016): Fluchtmigration und Arbeitswelt. Maßnahmen zur Integration von Flüchtlingen in großen Unternehmen. Reihe Study der Hans-Böckler-Stiftung, Bd. 339, Düsseldorf: http://www.boeckler.de/pdf/p_study_hbs_339.pdf

Schmidt, W. (2006): Kollegialität trotz Differenz. Betriebliche Arbeits- und Sozialbeziehungen bei Beschäftigten deutscher und ausländischer Herkunft, Berlin: edition sigma.

Schmidt, W. (2020a): Geflüchtete im Betrieb. Integration und Arbeitsbeziehungen zwischen Ressentiment und Kollegialität, Bielefeld: Transcript: <https://www.transcript-verlag.de/978-3-8376-5204-8/gefluechtete-im-betrieb/>

Schmidt, W. (2020b): Betriebliche Integration nach Arbeitsmigration und Flucht. In: Bürger & Staat 70 (3): 149-153. <https://www.lpb-bw.de/publikation3507>

Schroeder, W. (2014): Perspektiven der industriellen Beziehungen in der deutschen Exportwirtschaft und die Rolle der Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/2009. In: Sozialer Fortschritt 63, H. 1–2, S. 21–30.

Machtressourcen für Gute Arbeit im Digitalisierungsprozess

Auswirkungen der Digitalisierung auf die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten sind ambivalent. Neue digitale Technologien bieten einerseits Chancen für eine Humanisierung von Arbeit, andererseits bergen sie auch Risiken für Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen. Es gibt unterschiedliche mögliche Entwicklungspfade und Szenarien (vgl. Hirsch-Kreinsen 2014, 2018; Kuhlmann 2015; Ittermann/Niehaus 2018). Die digitale Transformation ist wie jede neue Rationalisierungswelle umkämpft und die Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen in einer digitalisierten Arbeitswelt werden sich „über interessen- und machtbasierte Verhandlungskompromisse herausbilden“ (Urban 2016: 22). Im Zentrum unseres Beitrags stehen die Einflussmöglichkeiten und Machtressourcen der Beschäftigten und deren Interessenvertretungen, um Digitalisierung arbeitsorientiert zu gestalten.

Dabei möchten wir folgendermaßen vorgehen: Zunächst werden wir auf die Ausgangssituation in unserem Fallbetrieb eingehen und das Dilemma beschreiben, vor dem die Beschäftigten in diesem, aber darüber hinaus auch grundsätzlich bei betrieblichen Digitalisierungsprozessen stehen. In einem zweiten Schritt gehen wir auf die durchgeführte Fallstudie ein und stellen unser empirisches Beispiel dar. Schließlich werden wir die erfolgreiche Einbringung der Machtressourcen der Beschäftigten für Gute Arbeit in den konkreten Digitalisierungsprozess im Rahmen einer „interventionsorientierten Fallstudie“ (vgl. Pflüger et al. 2017; dies. 2010, S. 46-47) theoretisch zu fassen bzw. mit einem Rückgriff auf theoretische Überlegungen deutend zu erklären versuchen.

Das Dilemma

Nun zur Ausgangssituation bzw. zum Dilemma, vor denen Beschäftigte bei der Einführung digitaler Technologien in ihren Betrieben stehen. Die Ausgangsfrage, mit der sich die Beschäftigten konfrontiert sehen, lautet: Lasse ich mich auf einen Veränderungsprozess ein oder nicht? Beteiligen sich Beschäftigte unvoreingenommen an der Entwicklung, Erprobung und Implementation der digitalen Konzepte, laufen sie Gefahr mögliche negative Folgen in Form von Arbeitsplatzverlust, Verschlechterung der Arbeitsbedingungen oder Dequalifizierung tragen zu müssen. Nutzen sie

ihre Machtressourcen, um die Digitalisierungsprojekte scheitern zu lassen, dann konterkarieren sie die Prozessverbesserungsziele. Damit verspielen sie die Chance, durch Digitalisierung ihre Arbeitsbedingungen zu verbessern und riskieren sinkende Wettbewerbsfähigkeit und Nachteile im Standortwettbewerb, was mittelfristig den eigenen Arbeitsplatz gefährden könnte. Das heißt, den Beschäftigten bleibt nur, die Digitalisierungsprozesse zu unterstützen und ggf. die Nachteile tragen oder diese aufgrund der befürchteten Nachteile abzulehnen. In unserem Beitrag wollen wir anhand einer Fallstudie diskutieren, wie dieses Dilemma, vor dem die Beschäftigten in digitalen Veränderungsprozessen stehen, bearbeitet werden kann.

Methode

Unser Beitrag basiert auf Erkenntnissen einer „interventionsorientierten Fallstudie“ (vgl. ebd.), die wir im Rahmen eines durch das BMBF geförderten, anwendungsorientierten Forschungsprojektes durchgeführt haben. Im Betrieb wurden 23 leitfadengestützte Interviews mit Beschäftigten, Management und Betriebsräten, zwei Arbeitsplatzbeobachtungen und drei Gruppendiskussionen in Beteiligungsworkshops mit Facharbeiter*innen durchgeführt. Aufgrund des intervenierenden Untersuchungskonzeptes ist es wichtig, bei der Bewertung der Fallstudienresultate die eigene

Rolle der Forschenden im begleiteten Prozess zu reflektieren.

Beschreibung des Fallbetriebs

Bei unserem Fallbetrieb handelt es sich um ein mittelständisches Maschinenbauunternehmen. Der Fallbetrieb stellt hochgenaue metrische Messsysteme und Messmaschinen her. Die Produkte werden in Kleinserien und hoher kundenspezifischer Variantenzahl gefertigt. Ferner ist der Fallbetrieb geprägt von Produkten hoher Komplexität und einer von Facharbeit dominierten Qualifikationsstruktur (ca. 95 %). Trotz einer bestehenden Gruppenarbeitsvereinbarung und Gruppenentlohnung ist die Montagearbeit weitgehend in Einzelmontageplätzen organisiert. Die Beschäftigten besitzen ein ausgeprägtes Facharbeiter*innen-Bewusstsein, das sich aus ihrer beruflichen Qualifikation und darüber hinaus auch aus Werten wie „Selbstverwirklichung, Fachkönnen, Verantwortung, berufliche Gestaltungs- und Mitsprachemöglichkeiten“ (Vester et al. 2007, S. 25) speist, die Raum für Kreativität und autonomes Arbeiten schaffen, um insgesamt gute Facharbeit mit hoher Produktqualität zu verbinden. Die Montageumfänge der einzelnen Arbeitsplätze liegen zwischen einigen Stunden und zwei Monaten. Aufgrund der zum Teil sehr geringen Wiederholrate einzelner Produkte gibt es nicht für alle Produkte und Arbeitsschritte aktuelle und ausführliche Arbeits- und Prozessdokumente. Ein Großteil des notwendigen Produktions- und Erfahrungswissens konzentriert sich deshalb informell auf einzelne Montagebeschäftigte. Dies führt immer wieder dazu, dass bei Abwesenheit dieser Beschäftigten (Urlaub, Krankheit oder Verrentung) einzelne Maschinen nicht, oder nur mit hohen Fehlerraten gebaut werden können, was wiederum Probleme bei der Liefertreue und Produktqualität verursacht. Außerdem ist der flexible Arbeitseinsatz der Beschäftigten in der Montagegruppe dadurch stark eingeschränkt. Zudem haben wir eine informelle Dokumentationskultur vorgefunden, bei der die

Beschäftigten ihre Arbeitshinweise auf Dokumentationsausdrucke notieren, was dazu führen kann, dass aktuelle Konstruktionsänderungen später nicht mehr erkannt werden.

Der Lösungsansatz dieses anwendungsorientierten Forschungsprojektes ist ein digitales Dokumentationssystem, in dem die Facharbeiter*innen ihr Erfahrungswissen auf einem Tablet in die Prozessdokumente einarbeiten, das Dokumentierte laufend aktualisieren und für alle Beschäftigte zugänglich machen. In selteneren Fällen werden eigene, komplett neue Arbeitsdokumente erstellt, die jedoch einer Freigabe durch die Entwicklungsabteilung bedürfen.

Ausgangssituation

In den Vorgesprächen des Projektes wurde vom Forscher*innen-Team die Beteiligung des Betriebsrats als wichtiges Element einer kooperativen Gestaltung eingebracht. Der Arbeitgeber war zwar skeptisch, ob der Betriebsrat bei der Entwicklung einer digitalen Lösung substanzielle Beiträge zu leisten vermag, akzeptierte aber schließlich dessen Beteiligung am Projekt. Die Skepsis aufseiten der Betriebsrät*innen war deutlich größer. Eigentlich hatte der Betriebsrat beschlossen, an keinem Forschungsprojekt mit dem Arbeitgeber mehr teilzunehmen, weil die Erfahrungen aus Vorgängerprojekten gezeigt hätten, dass diese zu keiner tatsächlichen Veränderung bzw. Verbesserung der Arbeitssituation im Betrieb beigetragen hatten. Erst als das Forscher*innen-Team in einer intensiven Debatte im Betriebsrats-Gremium verdeutlichen konnte, dass sich das Forschungsprojekt auch explizit zum Ziel gesetzt hat, die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten zu verbessern, war das Gremium zur Mitarbeit bereit.

Im Projekt-Kick-off nahmen Managementvertreter*innen, Betriebsrat, zwei Meister und die Gruppensprecher der beiden Pilotgruppen teil. Bei dieser Veranstaltung wurden das Projektkonzept und die Vorgehensweise der „akteurszentrierten digi-

talen Veränderungsprozesse“ vorgestellt. Dabei wurde die Grundthese vertreten, dass Digitalisierungskonzepte immer dann erfolgreich die Arbeitsprozesse optimieren können, wenn dadurch aus der fachlichen Perspektive aller am digitalisierten Arbeitsprozess beteiligten Akteur*innen eine funktionale Verbesserung zu erwarten ist, und wenn alle beteiligten Akteur*innen diese als eine Verbesserung, oder zumindest keine Verschlechterung ihrer persönlichen Arbeitssituation erleben.

Dieser Ansatz erfordert vor der Entwicklung einer technischen Lösung eine umfangreiche Beteiligung unterschiedlicher Akteursgruppen zur multiperspektivischen Analyse der Problemlage und möglicher Lösungswege. Dieser umfassende Beteiligungsansatz war vom Management so nicht geplant, er war jedoch Teil der Intervention des Forscher*innen-Teams im Fallbetrieb. Die betroffenen, einzubeziehenden Akteur*innen waren in unserem Fall die Entwicklungsabteilung, IT-Abteilung, Logistik, Montageleitung, Meister der Pilotgruppen, der Betriebsrat, die Gruppensprecher und die Beschäftigten aus der Montage.

Veränderung der Zielstellung des Projektes durch Kick-off:

Schon im Kick-off des Projektes reklamierten die Betriebsrät*innen und Meister, dass das Hauptproblem darin liege, dass die notwendigen Dokumente in unterschiedlichen technischen Systemen abgelegt seien und es keine einheitlichen Suchalgorithmen gebe. Daraufhin wurde die angedachte Zielstellung des Projektes, also eine technische Lösung, angepasst und ein bereits bestehendes Dokumentationssystem erweitert. Statt ein neues Dokumentationssystem einzuführen, sollte nun ein Frontend entwickelt werden, das bestehende Systeme integriert und den Monteur*innen nach Eingabe der Auftragsnummer alle relevanten Dokumente zur Verfügung stellt.

Zweiter wichtiger Impuls des Forscher*innen-Teams war eine Erweiterung des Beteiligungsge-

genstandes. In den von den Forscher*innen konzipierten und geleiteten Beteiligungsworkshops wurden die Facharbeiter*innen aus der Montage explizit sowohl zu ihren fachlichen Kompetenzen als auch zu ihrer persönlichen Interessenlage als Lohnarbeitende unter folgenden Fragestellungen beteiligt:

- Was wäre für die Verbesserung der Prozesse aus Ihrer Sicht notwendig?
- Welche Befürchtungen/Hoffnungen sehen Sie für Ihre eigene Arbeitssituation sowie die Entgelt- und Arbeitsbedingungen?

In den Gestaltungsworkshops wurden dann die fachlichen Beiträge zu technischen und organisatorischen Lösungskonzepten in einem „sozialen Lastenheft“ gesammelt, integriert und Arbeitsgestaltungskonzepte entwickelt, die einer Verschlechterung der Arbeitsbedingungen entgegenwirken. Dabei stützten sich die meisten arbeitsorganisatorischen Gestaltungsempfehlungen auf die Forschungsbefunde und zur Kompensation negativer Folgen für die Arbeitsbedingungen vorrangig auf Impulse aus dem Forscher*innen-Team.

Die Beteiligung der unterschiedlichen Akteursgruppen hat wesentlich zu einer erfolgreichen Umsetzung des Digitalisierungsprojekts beigetragen. Wie schon erwähnt, ergab sich aus der Beteiligung der Montage-Beschäftigten eine komplette Neuausrichtung des geplanten Digitalisierungsprojektes. Die nun entwickelte Frontend-Lösung wird von allen Akteur*innen als Fortschritt und Prozessverbesserung erlebt und auch umfassend genutzt. Außerdem führte der Ansatz, alle beteiligten Akteure mit zu integrieren dazu, dass sich die F&E-Abteilung zusätzlich ins Projekt einbringen konnte. Nachträglich wurde klar, dass ohne deren Beteiligung das geplante facharbeitsgestützte digitale Dokumentationssystem nicht realisierbar gewesen wäre. Und schließlich führte ein Test der digitalen Dokumentationstools durch die Facharbeiter*innen in der Zukunftsfabrik eines

Projektpartners dazu, dass der ursprünglich geplante Einsatz von digitalen Datenbrillen durch eine Tablet-Lösung ersetzt wurde. Somit waren Monteur*innen und Betriebsrat auch an der Technik Auswahl beteiligt.

Interessenlage der Beschäftigten im Beteiligungsprozess

Die Hauptbefürchtungen der befragten Facharbeiter*innen aus der Montage vor der Umsetzung der digitalen Dokumentation bezogen sich auf die erwartete Entwertung ihres informellen Produktions- bzw. Erfahrungswissens. Es waren vor allem drei Aspekte, die von den befragten Facharbeiter*innen aus den zwei Pilotgruppen genannt wurden. So wird erstens eine Entwicklung hin zur Standardisierung und Reduzierung der Komplexität der Arbeitsaufgabe und, damit verbunden, sinkende Entgeltgruppen sowie eine schrittweise Dequalifizierung befürchtet. Ferner wird zweitens bei einer ausführlichen digitalen Dokumentation eine erhöhte Gefahr der Verlagerung der Montagearbeit in Low-Cost-Countries benannt. Und drittens wird ein Statusverlust von Expert*innen hin zu ausführenden, standardisierten Tätigkeiten befürchtet.

Auf Basis der empirischen Erhebungen und des Gestaltungsworkshops mit den Montagearbeiter*innen aus den Pilotgruppen hat das Forscher*innen-Team arbeitspolitische Gestaltungsempfehlungen entwickelt, die die Prozessoptimierungen durch die digitale Lösung nutzen, ohne die Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen der Beschäftigten zu verschlechtern. Um diese Vorschläge zu implementieren, wurde ein Aushandlungsprozess zwischen Management und Betriebsrat durch das Forscher*innen-Team moderierend begleitet. Als Ergebnis dieses Aushandlungsprozesses wurden die Tätigkeitsprofile durch die neuen Anforderungen der Dokumentationserstellung und -überarbeitung aufgewertet. Diese neue Anforderung wird nun durch eine Zulage entlohnt. Ferner wurde eine Reaktivierung

der Gruppenarbeit und Ausweitung der Rotationskonzepte und damit eine Erweiterung der Tätigkeitsumfänge sowie Kompetenzanforderungen beschlossen. Ein weiterer Punkt ist die Ausweitung der Selbststeuerung der Gruppen, und damit der Erhöhung der Handlungsspielräume der Gruppe im Arbeitsvollzug durch Einbindung in das Shopfloor-Management und die Übertragung von Selbststeuerungskompetenzen bei der Auftragsabarbeitung. Der Versuch, den Verlagerungsängsten der Montagearbeiter*innen durch eine vom Betriebsrat geregelte Standortsicherung entgegenzuwirken, ist hingegen vorerst gescheitert.

Damit kann festgehalten werden: Im Kontext des Forschungsprojektes und mit gestaltender und moderierender Unterstützung des Forscher*innen-Teams ist es gelungen, das geplante Digitalisierungsprojekt an die reale Problemlage der Beschäftigten anzupassen. Gleichzeitig konnten die mit der Einführung verbundenen Befürchtungen, dass sich die Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen der Beschäftigten verschlechtern würden, in einen betrieblichen Aushandlungsprozess integriert und bearbeitet werden. Insbesondere die Aktivierung der Selbststeuerungskompetenz in der Gruppenarbeit hat zu einer Verbesserung der Qualität der Arbeitsbedingungen geführt.

Theoretische Überlegungen

Was könnten theoretische Erklärungen dafür sein, dass unser Vorgehen erfolgreich war?

Warum besteht bei Digitalisierung managementseitig ein besonderes Interesse an einer direkten Beteiligung der Beschäftigten?

– Digitalisierungsprojekte werden nicht durch Anordnung eingeführt, sondern lösen einen umfassenden betrieblichen Anpassungs- und Aushandlungsprozess auf dem Shopfloor aus (vgl. Trinczek 2010). Dafür ist das Praxis- und Erfahrungswissen der Beschäftigten und ihre unterstützende Aneignung notwendig, damit aus dem Di-

gitalisierungsprojekt Arbeitspraxis wird. In der Phase der Informationsgewinnung geht es dabei um die Bereitschaft der Beschäftigten, ihr vorhandenes Erfahrungswissen (aktiv) preiszugeben. Malsch beschreibt die Rolle der Beschäftigten in diesem Zusammenhang als „Rohstofflieferant von Primärinformationen“ (Malsch 1987, S. 83) und somit wird „Selbstbeobachtung“ (Ebd., S. 79) Teil des Arbeitshandelns. Das Management ist auf die Preisgabe des Erfahrungswissens durch die Facharbeiter*innen und unterstützende Aneignung der neuen digitalen Technologie und des Veränderungsprozesses angewiesen. Daraus erfolgt eine funktionale Notwendigkeit der Beteiligung der Beschäftigten, welche wiederum den Beschäftigten Machtressourcen eröffnet.

– Diese Machtressourcen können von den Beschäftigten sehr einfach zur Verhinderung von Digitalisierungsprojekten, aber nur sehr schwer zur arbeitspolitischen Gestaltung genutzt werden. Auch die formale Beteiligung der Beschäftigten ist keine Garantie dafür, dass hier eine unterstützende Aneignung der Digitalisierungsprozesse in einem betrieblichen Aushandlungsprozess gegen gute Arbeitsbedingungen getauscht werden könnte.

Unser empirisches Beispiel hat gezeigt, dass dieser Tausch in Beteiligungsprozessen möglich ist, dazu aber drei wesentliche Erweiterungen effizienzorientierter Beteiligungskonzepte notwendig sind. Erstens müssen die Beschäftigten so frühzeitig beteiligt werden, dass sie noch Einfluss auf die konkreten digitalen Konzepte nehmen können. Zweitens muss der Beteiligungsgegenstand um die Dimension der Beschäftigteninteressen und ihrer Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen erweitert werden. Und drittens braucht es arbeitspolitische Fantasie und Gestaltungsideen, um das Ziel der Verbesserung der Arbeitsbedingungen erreichen zu können. Diese Voraussetzungen wurden im Fallbetrieb wesentlich durch das Forscher*innen-Team realisiert. Damit stellt sich die Frage, ob und wer im Betrieb nach Abschluss des Projekts deren Rolle übernehmen kann, damit die

Machtressourcen der Beschäftigten für eine arbeitspolitische Gestaltung weiterhin eingesetzt werden können.

Fazit

Zusammenfassend lässt sich konstatieren, dass aus der sozialwissenschaftlichen Analyse der Einschätzungen und Haltungen unterschiedlicher Akteursgruppen zu einem konkreten Digitalisierungsprojekt theoretische Erklärungsmuster der Interessenlagen und Handlungsorientierungen dieser Akteure abgeleitet werden konnten. Die Notwendigkeit einer Preisgabe des Erfahrungswissens und einer interaktiv ausgehandelten Aneignung der technischen und organisatorischen Veränderungen, scheinen Machtressourcen für einen strategischen Tausch von unterstützender Aneignung gegen Berücksichtigung der Beschäftigteninteressen zu eröffnen. Wie gezeigt, bedarf es einiger methodischer Vorbedingungen, damit dieser Tausch in der direkten Beschäftigtenbeteiligung realisiert werden kann.

Unsere Thesen lassen sich auf Grundlage lediglich eines Fallbetriebs nicht empirisch gesättigt belegen. Vielmehr stellen sich im Anschluss weiterführende Forschungsfragen: Wo sind solche Beteiligungskonzepte wirksam geworden? Wer sind in diesen Fällen die Akteure, die die Rolle des Forscher*innen-Teams in unseren Beispielfall ersetzen? Können die Treiber*innen/Träger*innen eines solch elaborierten Beteiligungsmodells Betriebsräte, Gewerkschaften oder ein progressives Management sein? Können gescheiterte Digitalisierungskonzepte auf Defizite im Beteiligungskonzept zurückgeführt werden?



Martin Schwarz-Kocher arbeitet am IMU Institut Stuttgart und war bis 2020 dessen Geschäftsführer.



Yalcin Kutlu ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am IMU Institut Stuttgart und Doktorand an der Universität Jena.

Literatur

Pflüger, J./Pongratz, H. J./Trinczek, R. (2017): Fallstudien in der Organisationsforschung, in: Liebig, S./Matiaske, W./Rosenbohm, S. (Hg.): Handbuch Empirische Organisationsforschung, S. 389-413.

Pflüger, J./Pongratz, H. J./Trinczek, R. (2010): Fallstudien in der deutschen Arbeits- und Industriesoziologie. Eine Bestandsaufnahme, in: H. J.

Pongratz/R. Trinczek (Hg.): Industrie-soziologische Fallstudien. Entwicklungspotenziale einer Forschungsstrategie. Berlin, 23-70

Vester, M./Teiwes-Kügler, C./Lange-Vester, A. (2007): Die neuen Arbeitnehmer. Zunehmende Kompetenzen – wachsende Unsicherheit. Hamburg

Malsch, T. (1987): Die Informatisierung des betrieblichen Erfahrungswissens und der „Imperialismus der instrumentellen Vernunft“. Kritische Bemerkungen zur neotayloristischen Instrumentalismuskritik und ein Interpretationsvorschlag aus arbeitssoziologischer Sicht, in: Zeitschrift für Soziologie, Jg. 16, Heft 2, S. 77-91.

Trinczek, R. (2010): Betriebliche Regulierung von Arbeitsbeziehungen, in: Voß, G. G. / Wachtler, G. Böhle, F. (Hg.): Handbuch Arbeitssoziologie. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss., S. 841–872.

Digitale Arbeit beschäftigtenorientiert erforschen und gestalten Partizipative Ansätze aus der Forschungspraxis

Arbeitnehmer*innen-orientierte Forschung sollte die Rolle von Beschäftigten im digitalen Umbruch stärken und Lösungen entwickeln, mit denen sie zu Gestalter*innen ihrer Arbeits- und Lebenswirklichkeit werden können. Digitale Innovationen sind deshalb nicht nur als technologische Herausforderung zu betrachten. Vielmehr geht es darum, Beschäftigte als Akteure der Transformation zu „empowern“. Partizipative Forschung trägt zur menschenzentrierten Gestaltung der Digitalisierung bei, indem betriebliche Realitäten nicht nur beobachtet, sondern aktiv beeinflusst werden. Ziel dieses Beitrags ist es, die Perspektive menschenzentrierter Technikgestaltung durch Beispiele aus der partizipativ angelegten Forschungspraxis der INPUT Consulting gGmbH zu stärken.

Menschenzentrierte Technikgestaltung als Leitbild

Die fortschreitende Digitalisierung hat weitreichende Folgen für Beschäftigte. Während in quantitativer Perspektive Arbeitsplatzverluste und -gewinne differenziert nach verschiedenen Tätigkeitsfeldern betrachtet werden, stehen in der qualitativen Perspektive die Effekte der Digitalisierung im Hinblick auf zukunftsfeste Qualifikationen und Tätigkeitsinhalte im Vordergrund (Kaltenborn 2019). Arbeitnehmer*innen-orientierte Forschung nähert sich den Herausforderungen der Digitalisierung für Beschäftigte aus einer Perspektive, die den Menschen als handelndes Subjekt ins Zentrum des wissenschaftlichen Erkenntnisinteresses stellt und Beschäftigungswirkungen nicht nur als Resultat technologischer Artefakte betrachtet. In der aktuellen Debatte um die Gestaltung zukünftiger Arbeitswelten werden – insbesondere beim Thema Künstliche Intelligenz (KI) – Forderungen laut, die Technik menschenzentriert zu gestalten. Technik lässt sich verstehen als „Gesamtheit von Maßnahmen zur Herstellung und zum Gebrauch künstlicher Mittel für gesellschaftliche Zwecke“ (Brödner 2019, S. 71), „die aufgrund ihrer Form, Funktionalität und Fixierung in verschiedenen Trägermedien zuverlässig und dauerhaft erwünschte Effekte hervorbringen“

(Rammert 2016, S. 12). Technik menschenzentriert zu gestalten heißt demnach, den (arbeitenden) Menschen ins Zentrum derartiger Bestrebungen zu stellen. Doch was bedeutet dies genauer?

Vor dem Hintergrund zeitgenössischer Problemdeutungen der fortschreitenden digitalen Transformation der Arbeitswelt lässt sich der Eindruck gewinnen, dass die politische und bisweilen auch wissenschaftliche Verwendung des Terminus ‚menschenzentriert‘ meist kaum hinterfragt damit endet, dass ‚der Mensch im Mittelpunkt‘ stehen müsse, ohne dies zu konkretisieren. Menschenzentriertheit gilt etwa für die Enquete-Kommission Künstliche Intelligenz des Deutschen Bundestags als Leitbild der Technikgestaltung (Deutscher Bundestag 2020, S. 28), nach dem sich KI-Anwendungen vorrangig am Wohl und der Würde des Menschen auszurichten und einen gesellschaftlichen Nutzen zu erbringen haben. Der Einsatz menschenzentrierter KI-Systeme stärkt demnach die Selbstbestimmung des Menschen als Handelnden und wahrt seine Entscheidungsfreiheiten. Dies gelinge vor allem dann, wenn eine gute Balance zwischen den Bedürfnissen und Interessen von Beschäftigten und Arbeitgebern gefunden wird. Aus der Perspektive arbeitnehmer*innen-orientierter Forschung und Technik-

gestaltung reicht der Verweis auf ethisch-normative, ökonomische und technologische Kriterien jedoch nicht aus, da diese Aspekte für Beschäftigte dem Kontext der Technikanwendung zugehören. Um das Gestaltungspotenzial innovativer Technologien deutlich zu machen, ist vielmehr ein Verständnis erforderlich, das von einer sozialen Einbettung von Technik ausgeht. Dann wird ersichtlich, dass „alle Techniken als *Projekte der Technisierung*“ beginnen, die „von Menschen angesichts konkreter Probleme in diversen Situationen erdacht und gemacht, kombiniert und ausprobiert [werden]“ (Rammert 2016, S. 16-17). Insofern sind Technologien im Arbeitskontext vor allem Resultat sozialer Handlungen in konkreten Situationen. Deshalb kommt es auch darauf an, die Nutzung von Technik als soziale Situation im Unternehmen zu begreifen und diese zum Gegenstand arbeitnehmer*innen-orientierter Analyse und Gestaltung zu machen.

Aus diesem Blickwinkel lässt sich ein Bild menschenzentrierter Technikgestaltung zeichnen, das an arbeitswissenschaftliche und industriesoziologische Debatten anschließt, die bereits Ende der 1970er/Anfang der 1980er Jahre geführt wurden. Der menschenzentrierte Ansatz wurde damals als Alternative zu den bis dato dominanten technikorientierten Ansätzen, die in der Konsequenz dehumanisierende Wirkungen auf Arbeit zeitigten, in die Debatte eingebracht (Rosenbrock 1989). Menschenzentrierte Technologien zeichnen sich dadurch aus, dass der Mensch zum einen nicht als ‚Störfaktor‘ technologisch ablaufender Prozesse, sondern als auf berufliche Fähigkeiten (Können und Wissen, Flexibilität, Kreativität) gestützte Ressource betrachtet wird, und er zum anderen die Kontrolle über sowie die Verantwortung für den technologisch unterstützten Arbeitsprozess innehat (Hancke et al. 1990). In dieser Lesart bekommt der Mensch nicht als „ausführendes Subjekt“ von der Maschine oder einer Computertechnologie vorgegeben, was er zu tun hat, sondern er verfügt über die Kontrolle und übernimmt Verant-

wortung für seine Arbeit und die dafür notwendige infrastrukturelle Ausrüstung. Mit dieser „Renaissance des Produktionsfaktors Mensch“ (Martin 1990, S. 91) erweitert sich der Blick weg von einer in aller Regel Top-down implementierten Steuerungslogik, die das Ziel hatte, die menschliche, lebendige Arbeit zu ersetzen und dadurch kontrollierbar(er) zu machen. An deren Stelle trat eine ganzheitliche Betrachtung des Menschen im Arbeitsprozess, bei der eine partizipative Gestaltung von Arbeitsabläufen erst die Voraussetzungen dafür schafft, dass das menschliche Arbeitsvermögen in allen Phasen des Arbeitsprozesses als zentraler Produktivitätstreiber zur Entfaltung kommen kann (Menez et al. 2016). Der mit dem Leitbild einer menschenzentrierten Technikgestaltung verbundene Perspektivenwechsel umfasst demnach mehr als die unternehmerische Organisation von Arbeitsprozessen, sondern akzentuiert in besonderer Weise die Interessen von Beschäftigten als Akteuren gesellschaftlicher Teilhabe. Damit wird deutlich, dass menschenzentrierte Technikgestaltung über die Gestaltung der Mensch-Technik-Interaktion hinausgeht, indem eine Neujustierung im Verhältnis von Mensch und Arbeit weg von der Arbeitsteilung hin zu einer ganzheitlichen Betrachtung angestrebt wird. Dabei geht es nicht mehr vorrangig darum, den menschlichen Rhythmus auf die Arbeitsaufgabe abzustimmen, sondern „man versucht, Struktur und Inhalt der gesellschaftlich notwendigen Arbeit den menschlichen Fähigkeiten und Bedürfnissen anzupassen“ (Schröter 1994, S. 275). Auch aktuelle arbeitswissenschaftliche Beiträge plädieren dafür, dass „die Arbeitsgestaltung nicht allein von der Technologie und der technischen Machbarkeit bestimmt werden darf, sondern die Arbeitsgestaltung im Sinne der Arbeitswissenschaft ausgehend von den menschlichen Bedarfen und Möglichkeiten durchzuführen ist“ (Sträter/Bengler 2019, S. 243). Eine vom Menschen gedachte Arbeitsgestaltung gilt dabei angesichts der Transformation der Arbeitswelt als

„Schlüsselvoraussetzung, damit die fortschreitende Digitalisierung zu sicheren, gesunden und effizienten Arbeitssystemen führt“ (ebd.). Dazu bedarf es betrieblicher Voraussetzungen, zu denen neben der Bereitstellung adäquater Qualifizierungsmöglichkeiten auch ein Menschenbild in den Unternehmen gehört, das auf einem kooperativen Verständnis von Mensch und Technik beruht.

Partizipative Forschung als methodische Antwort

Die Darstellung der Prinzipien menschenzentrierter Technologie zeigt, dass es in der Praxis darauf ankommt, technologische oder arbeitsorganisatorische Innovationen auch aus einer Beschäftigtenperspektive zu gestalten. Für die arbeitnehmer*innen-orientierte Forschung heißt dies, dass Beschäftigteninteressen sowohl methodisch als auch forschungsstrategisch Relevanz haben. Forschungsprozesse sollten deshalb nicht allein aus der wissenschaftlichen Beobachterrolle heraus realisiert werden, sondern die Selbstreflexion von Praktiker*innen über die sie betreffenden betrieblichen Situationen sowie deren Veränderung systematisch einbeziehen. Ein solcher auf Partizipation basierender Forschungsansatz lässt sich als praxisorientierte Ergänzung arbeits- und industriesoziologischer Fallstudienforschung verstehen. Wird der Forschungsprozess in der Fallstudienforschung explizit mit einem Gestaltungsanspruch verbunden, lässt sich von einer interventionsorientierten Fallstudie sprechen (Pflüger et al. 2010, S. 6-7), wobei sich die Interventionen von Forschung auf betriebliche Praxis von Sensibilisierungsmaßnahmen bis hin zu konkreten Maßnahmenvorschlägen auf der Grundlage von Forschungsbefunden erstrecken können.

Bei der partizipativen Fallstudienforschung wird mit zwei gängigen Prinzipien von Wissenschaftlichkeit entsprechend dem Leitbild naturwissenschaftlicher Grundlagenforschung gebrochen (Sauer 2017, S. 258). Zum einen orientiert sich

partizipative Forschung nicht an einem (einseitigen) Hochhalten der Prinzipien Allgemeingültigkeit, Objektivität und Ausdifferenzierung, die allesamt idealtypisch einen hohen Grad an Abstraktion, ein ausschließlich formal-logisches Vorgehen sowie eine strikte Abgrenzung gegenüber jeder Form ‚praktischen Handelns‘ implizieren. Stattdessen gewinnen Prinzipien der Kontextsensibilität, der Subjektgebundenheit und die Reflexion von Handlungspraxen an Relevanz. Zum anderen steht die partizipative Forschung im Widerspruch zur gängigen Vorstellung von Wissenschaftlichkeit, nach der die Praxis der wissenschaftlichen Tätigkeit nachgelagert und allenfalls als praktischer Vollzug wissenschaftlicher Erkenntnisse oder als ‚Testfall‘ bedeutsam sei. Die partizipative, gestaltungsorientierte Forschung setzt dagegen auf den „Einbezug der Praxis in den Forschungsprozess und das Zulassen von in und durch die Praxis generierten Erkenntnissen“ (Sauer 2017, S. 259). Partizipative Forschung hat somit einen konkreten, praxisrelevanten Anwendungsbezug, der auch dadurch realisiert wird, dass den Beforschten angesichts der Betonung der Kontextbezogenheit, der Praxisnähe und des subjektiven Erlebens eine Rolle als ‚Co-Forscher*innen‘ zugeschrieben werden kann.

Die partizipative Forschung ist verwurzelt in der „Aktionsforschung“ (Lewin 1946), bei der die Menschen, die an ihr teilhaben, mit ihren Perspektiven, Lernprozessen und ihrer individuellen und kollektiven Selbstbefähigung im Mittelpunkt stehen. Sie „ist damit nie ein rein akademisches Unterfangen, sondern immer ein Gemeinschaftsprojekt mit nichtwissenschaftlichen, gesellschaftlichen Akteuren“ (Unger 2014, S. 2). Partizipative Forschung lässt sich in Anlehnung an die Aktionsforschung von folgenden vom Fachbereich Sozialpädagogik der Hochschule Berlin von 1972 formulierten Postulaten leiten (Sauer 2017, S. 260):

- für die Problemauswahl sollten konkrete gesellschaftliche Bedürfnisse handlungsleitend sein,

- die Zielstellung der Forschung besteht nicht ausschließlich in der Überprüfung und Beantwortung eigener Aussagen und Fragestellungen, sondern ebenso im Eingriff in soziale Prozesse;
- die im Forschungsprozess generierten Daten werden nicht isoliert betrachtet, sondern als Momente eines prozesshaften Ablaufs interpretiert. Dadurch gewinnen sie ihren Sinn auf der theoretischen Ebene, indem sie stets mit dem realen Prozess als Gesamtheit zusammengedacht werden, und erhalten ihre Relevanz auf der praktischen Ebene als konstitutive Momente weiterer Prozessabläufe;
- ein empirisches Feld wird als Gesamtheit betrachtet, in der nicht nach ausschließlich forschungspolitischen Überlegungen Variablen isoliert werden können;
- Forscher*innen sollten ihre lediglich forschende Rolle zugunsten des Versuchs bewusster Einflussnahme und einer entsprechenden Haltung zum Feld aufgeben;
- die Beforschten sollten zu Partizipierenden im Gesamtprozess werden.

Somit kann der arbeits- und industriesoziologischen Fallstudienforschung ein ‚institutionalisiertes Desinteresse‘ für ausschließlich den ‚akademischen Elfenbeinturm‘ tangierende Fragestellungen zugeschrieben werden. Insbesondere bei der partizipativ orientierten Fallstudienforschung geht es deshalb darum, sowohl die betrieblichen Praktiker*innen in den Forschungsprozess als auch die Forschenden in die betriebliche Praxis einzubinden. Die Integration betrieblicher Praktiker*innen in den Forschungsprozess kann etwa durch die explizite Zuschreibung von Expert*innenstatus im Rahmen von Tätigkeitsbeobachtungen oder Interviewverfahren realisiert werden, die Einbindung der Forschenden in die betriebliche Praxis dagegen in Form wissenschaftlich fundierter Beratungsleistungen oder dem Versuch der gemeinsamen Gestaltung und Veränderung betrieblicher Praktiken und Strukturen durch Forschende und Praktiker*innen.

Partizipative Forschungsansätze in der Praxis

Anwendungsorientierte, auf die Partizipation betrieblicher Akteure und insb. Beschäftigte setzende Forschungsprojekte zeichnen sich durch eine explizite Verbindung eines Erkenntnis- und eines Gestaltungsinteresses aus (Fricke 2010). Daraus leiten sich sowohl unterschiedliche Anforderungen an die Arbeit der beteiligten Wissenschaftler*innen als auch an die Beteiligung der in den Prozess involvierten Praktiker*innen ab. Während es bei der Verfolgung des Erkenntnisinteresses darum geht, aus einer wissenschaftlichen Beobachterrolle heraus Informationen über die Funktionsweise einer Organisation (z.B. Betrieb) sowie zum Verständnis einer Situation (z.B. die Einführung einer neuen Technologie oder eines neuen Arbeitskonzepts) zu generieren, steht bei der Verfolgung des Gestaltungsinteresses die Veränderung betrieblicher Praktiken im Vordergrund. Zudem trägt das erfahrungsbasierte Handlungs- und Gestaltungswissen betrieblicher Akteure dazu bei, dass diese in Kombination von wissenschaftlich fundierter Reflexion und Anleitung Handlungsfähigkeit aufbauen können. Aus einer arbeitnehmer*innen-orientierter Perspektive lässt sich damit zum Empowerment von Beschäftigten beitragen (Boes et al. 2020), was insbesondere bei der Bewältigung der digitalen Transformation in Unternehmen als erfolgskritischer Faktor gilt. In der Forschungspraxis der INPUT Consulting gGmbH ist dieser partizipative, auf die (Mit-)Gestaltung betrieblicher Praxis ausgerichtete Forschungsansatz für eine Vielzahl von Projekten prägend, von denen drei konkreter vorgestellt werden.

humAIn work lab – Menschenzentrierte Gestaltung Künstlicher Intelligenz in der Arbeit

Zukünftige Arbeitswelten werden KI-basiert sein. Diese Prognose scheint unbestritten. Doch Automatisierung und Substitution von Arbeit drohen, den arbeitenden Menschen im KI-getriebenen

Wandel abzuhängen. In einer sich stetig wandelnden Wirtschafts- und Arbeitswelt werden deshalb die zukünftigen Rollen in Gesellschaft und Unternehmen stetig neu ausgehandelt.

Das „humAI work lab“ setzt dort an, wo der digitale Wandel bereits spürbar wird – bei den Beschäftigten selbst. Der Fokus liegt deshalb auf der Frage, wie KI am Arbeitsplatz Arbeitsprozesse verbessern, die Arbeitsqualität der Menschen steigern und ihre Handlungsfähigkeit erhöhen kann. Dazu ist die Partizipation der Beschäftigten im

Sinne ‚echter‘ Beteiligung während des Forschungs- und Gestaltungsprozesses und darüber hinaus in der weiteren Unternehmenspraxis zentral. Beschäftigte sollen nicht nur informiert werden, sondern beginnend bei der Selbstreflexion ihres Umgangs mit digitaler und KI-basierter Technik über die Ermittlung möglicher Handlungsfelder im Kontext der KI-Gestaltung bis hin zur Entwicklung von Praxislösungen für eine menschenzentrierte KI in allen Projektphasen selbst mitbestimmen und mitgestalten.

Infobox: humAI work lab – KI menschenzentriert gestalten

- Gefördert durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit
 - Forschungspartner: INPUT Consulting, ISF München, ifaa
 - Unternehmenspartner: Deutsche Telekom Service GmbH, IBM Deutschland, Micaraa
 - Laufzeit: 09/20 bis 09/23
 - Methoden: Fallstudien; Experten- und Beschäftigteninterviews; Workshops mit betrieblichen Akteuren; betriebliche Praxislaboratorien
 - Materialien: Referenzsystem für den menschenzentrierten Einsatz von KI; KI-Kompass für KMU; digitale Toolbox
- www.humain-worklab.de

42

MADAM – Mobile Arbeit wird digital, digitale Arbeit wird mobil

Digitale Technologien verändern nicht nur die Arbeitsprozesse und Inhalte, sondern können bei entsprechender Anwendung die Kommunikation, Interaktion und Partizipation der Beschäftigten im betrieblichen Kontext verbessern. Zugleich eröffnen sie für Beschäftigte breitere Möglichkeiten für selbstbestimmtes Handeln sowohl in der Arbeit als auch hinsichtlich einer besseren Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben. Eine ‚Work-Life‘-verträglichere Arbeitszeitgestaltung, abnehmende Präsenzkultur und ausgeweitete Optionen für ortsflexibles Arbeiten (z.B. im Homeoffice)

sind Ansatzpunkte neuer Möglichkeiten, die Digitalisierung für Beschäftigte bietet.

Ziel des Projekts MADAM ist es, die Digitalisierung zu nutzen, um die Arbeitssituation der Beschäftigten bei den Leipziger Verkehrsbetrieben (LVB) zu verbessern. Konkret geht es darum, die Wertschätzung für den Fahrservice zu erhöhen, die Möglichkeit zum orts- und zeitflexiblen Arbeiten für Beschäftigte der administrativ-kaufmännischen Bereiche zu erweitern und eine neue Lern- und Meetingkultur im Unternehmen zu etablieren.

Infobox: MADAM – Mobile Arbeit wird digital, digitale Arbeit wird mobil

- Gefördert durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit
 - Forschungspartner: INPUT Consulting
 - Unternehmenspartner: Leipziger Verkehrsbetriebe (LVB)
 - Laufzeit: 11/18 bis 01/22
 - Methoden: Design Thinking und Scrum; Workshops mit betrieblichen Akteuren; Experteninterviews; Schulungen; Beschäftigtenbefragungen; teilnehmende Beobachtungen
 - Ergebnisse/Materialien: Schulungskonzept zum Interviewertraining; digitale Toolbox; Handlungsleitfäden
- www.madam-leipzig.de

AKTIV-kommunal – Arbeitsgestaltung für kommunale Unternehmen in digitalen Innovations- und Veränderungsprozessen

Kommunale Energieversorger und damit auch Stadtwerke müssen sich aktuell vielfältigen Herausforderungen stellen. Dazu zählen u.a. die Energiewende, Dezentralisierung, Liberalisierung des Strommarktes sowie die rechtliche Entflechtung (vgl. Neumeyer 2018, S. 11-19). Nicht zuletzt lassen sich neue Ansprüche der jungen Generation von Fachkräften an Arbeit erkennen. Als Arbeit-

geber stehen Stadtwerke dabei unter hohem Wettbewerbsdruck, können als kommunale Energieversorger jedoch oftmals nicht dieselben Entgelte bieten wie privatwirtschaftliche Unternehmen. Umso relevanter sind daher innovative und individualisierbare Arbeitsmodelle, die durch digitale Technologie ermöglicht werden. Sie bieten die Chance zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität – sowohl wenn es darum geht, neue Mitarbeiter*innen zu gewinnen als auch die bestehende Belegschaft zu binden.

Infobox: AKTIV-kommunal

- Gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung im Rahmen des Programms „Zukunft der Arbeit“
 - Forschungspartner: INPUT Consulting, Fraunhofer IAO, Universität Duisburg-Essen
 - Unternehmenspartner: Stadtwerke Heidelberg, Stadtwerke Konstanz, badenova
 - Laufzeit: 04/17 bis 03/20
 - Methoden: Workshops mit betrieblichen Akteuren; teilnehmende Beobachtungen; Experten- und Beschäftigteninterviews; Evaluationsgespräche
 - Materialien aus dem Projekt: Arbeitsbuch zu orts- und zeitflexiblem Arbeiten; digitale Toolbox; Beipackzettel für den betrieblichen Einsatz
- www.aktiv-kommunal.de; <https://www.input-consulting.de/projekte/innovations-und-weiterbildungspartnerschaft.html>

Im Teilvorhaben „Innovative Arbeitsmodelle/Digital Work“ der INPUT Consulting gGmbH wurde das Ziel verfolgt, den organisatorischen und kulturellen Rahmen sowie regulatorische Lösungen für zeit- und ortsflexibles digitales Arbeiten unter Einsatz individualisierbarer Arbeitsmodelle bei den Stadtwerken Heidelberg (SWH) zu schaffen.

Das Verhältnis von Partizipation und Forschung in anwendungsorientierten Projekten

Beteiligungsformen in anwendungsorientierten Projekten

Über die Rolle von Beschäftigten in partizipativ angelegten Forschungsprojekten wird nicht nur über das Studiendesign entschieden. Die Formen der Beschäftigtenbeteiligung hängen maßgeblich auch von der Unternehmenskultur, der ausgewählten Beschäftigtengruppe und deren Arbeitsorganisation ab. Beteiligung bedeutet immer auch Zeitaufwand, den Beschäftigte neben ihrem Alltagsgeschäft zu erbringen in der Lage sein müssen. Dies kann in Tätigkeitsbereichen, in denen sie Einfluss auf die Arbeitszeit und die Verteilung der Arbeitsmenge haben, vergleichsweise gut gewährleistet werden, etwa in administrativen Bereichen. Herausfordernder wird es hingegen, wenn Beschäftigte in Schichtpläne eingebunden sind. Im Projekt MADAM war dies beim Fahrpersonal der Fall, in den Projekten AKTIV kommunal und humAIn work lab betrifft dies Beschäftigte der Callcenter des Kundenservice. Unternehmen, die im Grundsatz über eine offene, partizipative Unternehmenskultur verfügen und in denen auch die betrieblichen Sozialpartnerbeziehungen auf einer Vertrauensbasis aufbauen, sind als Analyse- und Gestaltungsfälle partizipativer Forschung besser geeignet als Unternehmen, die diese Anforderungen nicht erfüllen.

Methodisch setzt eine menschenzentrierte Gestaltung von Arbeit fundierte Kenntnisse über die Arbeitsrealität der Betroffenen voraus. Tätigkeitsbeobachtungen erlauben nicht nur Einblicke in die

Arbeitsinhalte, die Abläufe und Gestaltung der Tätigkeit, sondern auch in das soziale Umfeld am Arbeitsplatz. Sie schaffen zudem gegenseitiges Vertrauen und werden von den Beschäftigten als Zeichen der Wertschätzung wahrgenommen. Forschende haben in der Regel eine stark fachlich-theoretisch geprägte Sichtweise, die betriebliche Realitäten nur unzureichend abbilden kann. Mithilfe von Beschäftigteninterviews kann es jedoch gelingen, dass Forschende und Beschäftigte gleichermaßen eine gemeinsame Reflexion der betrieblichen Situation vor dem Hintergrund wissenschaftlicher Erkenntnisse (etwa zu den Auswirkungen der Digitalisierung auf Arbeitsbedingungen) vornehmen können. Befunde, die aus Tätigkeitsbeobachtungen und Beschäftigteninterviews gewonnen werden, lassen sich als Informationsbasis für Gestaltungsaktivitäten in den betrieblichen Arbeitswelten nutzen. Dies können interdisziplinäre, abteilungsübergreifende Workshops sein, in welche die betrieblichen Akteure nicht nur ihre praktischen Erfahrungen einbringen, sondern auch die Zielsetzung und die wichtigsten Handlungsfelder der Intervention im Unternehmen mitbestimmen können. In der Praxis bewährt haben sich Design-Thinking-Prozesse (McCarthy/Wallace 2017) oder betriebliche Praxislaboratorien, in denen Beschäftigte in interdisziplinären Teams eigenständig praktische Gestaltungsansätze für ihre Arbeitswelt erproben (Boes et al. 2017).

Die Rolle der Wissenschaft in anwendungsorientierten Projekten

Im Kontext von partizipativen Forschungs- und Gestaltungsprojekten kann auch die Rolle von Wissenschaft unterschiedliche Ausprägungen annehmen. Das Projekt humAIn work lab ist dadurch gekennzeichnet, dass die Phasen der wissenschaftlichen Analyse und der betriebspraktischen Gestaltung relativ klar voneinander abgegrenzt sind. Folglich unterscheidet sich auch die Rolle der wissenschaftlichen Projektbeteiligten zwischen den Projektphasen. So ist die Analyse-

phase maßgeblich durch wissenschaftliche Expertise und Forschung bestimmt, mit dem Ziel, auf Basis von Expert*innen- und Beschäftigteninterviews betriebliche Fallstudien zu erstellen. Ergebnisse der wissenschaftlichen Analyse des Umgangs mit KI in Unternehmen sind die Entwicklung eines Referenzsystems zur Technikfolgenabschätzung, die Identifikation von Best-Practice-Beispielen sowie die Identifikation potenzieller Handlungsfelder für betriebliche Praxislaboratorien. In der anschließenden, auf die Praxisgestaltung ausgerichteten Projektphase tritt die wissenschaftliche Rolle der Forschenden in den Hintergrund und wird abgelöst von einer Moderatoren- und Beraterrolle bei der Bearbeitung der arbeitswissenschaftlichen Implikationen des KI-Einsatzes in den Lab-Teams.

Die Rolle von Forschung kann sich aber auch, wie die Projekte MADAM und AKTIV kommunal zeigen, auf die wissenschaftliche Begleitung partizipativer Gestaltung in Unternehmen fokussieren. Der Schwerpunkt liegt dabei auf der inhaltlichen und methodischen Beratung und Unterstützung der betrieblichen Projektleitung und Teams. Dies erfolgt etwa durch die Vermittlung thematischer wissenschaftlichen Grundlagen zu orts- und zeitflexiblem Arbeiten, durch Methodenschulungen zur Durchführung teilnehmender Beobachtungen und Interviewer*innen-Trainings. Bei der Evaluation der Projektfortschritte kann Wissenschaft fachliche Unterstützung leisten, beispielsweise durch Beratung bei der Durchführung von Beschäftigtenbefragungen und die Übernahme von Evaluationsgesprächen mit Projektteilnehmer*innen.

Die wissenschaftlich-fundierte Auseinandersetzung mit den Anforderungen, Potenzialen und Risiken betrieblicher Gestaltungslösungen (z.B. zum orts- und zeitflexiblen Arbeiten) kann weiterhin dazu beitragen, dass Risiken für Beschäftigte rechtzeitig erkannt und die positiven (Beschäftigungs-) Wirkungen von Innovationen verstärkt werden. Eine formative Evaluierung betrieblicher

Entwicklungsstände im Rahmen iterativer Prozesse, die im Projekt AKTIV kommunal in Form regelmäßiger, persönlicher ‚Gesprächstage‘ der wissenschaftlichen Begleitung vor Ort im Unternehmen realisiert wurde, erwies sich dabei als förderlich. Ergänzend kamen Evaluations- und Feedbacktools für Beschäftigte zum Einsatz, wodurch die Wissensbasis zur Umsetzung der im Projekt entwickelten innovativen Arbeitsmodelle erweitert wurde.

Anwendungsorientiert arbeitende Wissenschaftler*innen verfügen in der Regel über ein großes Netzwerk von Praktiker*innen. Gerade in Lern- und Experimentierraumprojekten kann der Wissenschafts-Praxis-Dialog hilfreich sein, um praktische Anregungen und Ideen auszutauschen. Die Distanz zum Betrieb sowie das wissenschaftliche Fach- und Methodenwissen hilft zudem, das Transferpotenzial von Projektergebnissen zu erkennen und Projektmaterialien praxisorientiert aufzubereiten.



Markus Hoppe ist wissenschaftlicher Mitarbeiter bei Input Consulting, Stuttgart.



Ines Roth ist wissenschaftliche Mitarbeiterin bei Input Consulting, Stuttgart.

Literatur

Boes, A./Bultemeier, A./Kämpf, T./Lühr, T./Ziegler, A. (2017): Neuland gestalten. Das Konzept der betrieblichen Praxislaboratorien,

- in: BMAS (Hg.): Arbeit weiter denken. Werkheft 03. WeiterLernen. Berlin, S. 154–162.
- Boes, A./Gül, K./Kämpf, T./Lühr, T./Ziegler, A. (2020): Agilität braucht Empowerment. Der Gegenentwurf zum digitalen Fließband. Hg. v. ISF München. Online verfügbar unter <https://id-guzda.de/blog/agilitaet-braucht-empowerment/>, zuletzt geprüft am 18.06.2021.
- Brödner, P. (2019): Grenzen und Widersprüche der Entwicklung und Anwendung ‚Autonomer Systeme‘, in: Hirsch-Kreinsen, H./Karačić, A. (Hg.): Autonome Systeme und Arbeit. Perspektiven, Herausforderungen und Grenzen der Künstlichen Intelligenz in der Arbeitswelt. Bielefeld, S. 69–97.
- Deutscher Bundestag (2020): Bericht der Enquete-Kommission Künstliche Intelligenz - Gesellschaftliche Verantwortung und wirtschaftliche, soziale und ökologische Potenziale. Unterrichtung. Vorabfassung vom 28.10.2020. Hg. v. Deutscher Bundestag, 19. Wahlperiode (Drucksache, 19/23700). Online verfügbar unter <https://dip21.bundestag.de/dip21/btd/19/237/1923700.pdf>, zuletzt geprüft am 18.06.2021.
- Fricke, W. (2010): Fallstudienforschung als Aktionsforschung, in: Pongratz, H./Trinczek, R. (Hg.): Industriesoziologische Fallstudien. Entwicklungspotenziale einer Forschungsstrategie. Berlin, S. 257–279.
- Hancke, T./Besant, C. B./Ristic, M./Husband, T. M. (1990): Human-Centred Technology, in: IFAC Proceedings Volumes 23 (7), S. 59–66. DOI: 10.1016/S1474-6670(17)52137-0.
- Kaltenborn, B. (2019): Auswirkungen der Digitalisierung auf die Erwerbstätigkeit in Deutschland. Literaturstudie. Hg. v. Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf (Working Paper Forschungsförderung, 157). Online verfügbar unter https://www.boeckler.de/pdf/p_fofoe_WP_157_2019.pdf, zuletzt geprüft am 18.06.2021.
- Lewin, K. (1946): Action Research and Minority Problems, in: *Journal of Social Issues* 2 (4), S. 34–46. DOI: 10.1111/j.1540-4560.1946.tb02295.x.
- Martin, T. (1990): Das Verhältnis von Mensch und Automatisierung in der Produktion – am Beispiel CIM, in: Henning, K./Süthoff, M./Mai, M. (Hg.): Mensch und Automatisierung. Eine Bestandsaufnahme. Wiesbaden, S. 91–106.
- McCarthy, A./Wallace, P. (2017): Design Thinking, in: *Wirtsch Inform Manag* 9 (1), S. 84–92. DOI: 10.1007/s35764-017-0017-2.
- Menez, R./Pfeiffer, S./Oestreicher, E. (2016): Leitbilder von Mensch und Technik im Diskurs zur Zukunft der Fabrik und Computer Integrated Manufacturing (CIM). Hg. v. Universität Hohenheim, Lehrstuhl für Soziologie. Stuttgart (Working Paper, 1-2016). Online verfügbar unter <https://www.sabine-pfeiffer.de/files/downloads/2016-Menez-Pfeiffer-Oestreicher.pdf>, zuletzt geprüft am 18.06.2021.
- Neumeyer, N. (2018): Energiewirtschaftliches Umfeld. Eine Sammlung zentraler Informationen. Hg. v. INPUT Consulting gGmbH. Stuttgart. Online verfügbar unter https://toolbox.input-consulting.de/wp-content/uploads/1_Ist-Analyse/1_2_Umfeldanalyse/Energiewirtschaftliches_Umfeld/Energiewirtschaftliches-Umfeld-Infosammlung.pdf, zuletzt geprüft am 18.06.2021.
- Pflüger, J./Pongratz, H./Trinczek, R. (2010): Methodische Herausforderungen arbeits- und industriesoziologischer Fallstudienforschung, in: *AIS-Studien* 3 (2), S. 5–13. DOI: 10.21241/SSOAR.64744.
- Rammert, W. (2016): Technik – Handeln – Wissen. Wiesbaden.
- Rosenbrock, H. (Hg.) (1989): Designing Human-centred Technology. A Cross-disciplinary Project in Computer-aided Manufacturing. London.
- Sauer, S. (2017): Partizipative Forschung und Gestaltung als Antwort auf empirische und forschungspolitische Herausforderungen der Arbeitsforschung?, in: *IndBez* 24 (3), S. 253–270. DOI: 10.3224/indbez.v24i3.01.

Schröter, W. (1994): Soziale Technikgestaltung aus gewerkschaftlicher Sicht. Auf dem Weg zu einer Kultur der aufgeklärten Kooperation, in: Bullinger, H.-J. (Hg.): Technikfolgenabschätzung (TA), Stuttgart, S. 269–302.

Sträter, O./Bengler, K. (2019): Positionspapier Digitalisierung der Arbeitswelt, in: Z. Arb. Wiss. 73 (3), S. 243–245. DOI: 10.1007/s41449-019-00161-2.

Unger, H. von (2014): Partizipative Forschung. Einführung in die Forschungspraxis. Wiesbaden.

Werner Schmidt

Abschlussworte zur Konferenz des Netzwerks Arbeitsforschung Baden-Württemberg

Ich möchte abschließend noch ein paar kurze Anmerkungen machen, keine allzu langen Ausführungen. Man macht man sich ja eher unbeliebt, wenn man zum Schluss einer Tagung noch lange redet. Aber ein paar Punkte werde ich noch ansprechen.

Zunächst möchte ich noch auf die Frage der Adressaten von arbeitnehmer*innen-orientierter Arbeitsforschung zu sprechen kommen. Catharina Clay sagte, auch die Politik müsse ein Adressat sein. Dem stimme ich zu. Wir sollten arbeitsorientierte Forschung, arbeitnehmer*innen-orientierte Forschung nicht zu eng fassen. Also es geht selbstverständlich, und das ist ganz wichtig, um Fragen der Arbeitsgestaltung, um Gesundheitsfragen, aber natürlich benötigt man Ressourcen, um in einem positiven Sinne umgestalten zu können. Und die Verfügbarkeit dieser Ressourcen ist in starkem Maße auch davon abhängig, ob es Tarifverträge gibt, ob es Akteure gibt, die Tarifverträge durchsetzen können, wie stark diese sind und so weiter. Deshalb ist es in meinem Verständnis – ich bin auch persönlich weniger sozusagen in der unmittelbaren Arbeitsgestaltungsforschung tätig – ganz entscheidend wichtig, wie Akteure ermächtigt werden, um geeignete Rahmenbedingungen durchzusetzen. Die Frage der Gestaltung von Rahmenbedingungen muss zu einer vernünftigen arbeitnehmer*innen-orientierten Forschung natürlich dazugehören. Ansonsten kann man sich viel Wünschbares ausdenken, aber das wird dann tatsächlich nur so lange umgesetzt, wie es auch die Arbeitgeberseite akzeptiert. Um auch Dinge durchzusetzen, die sich nicht mit den Anliegen der Arbeitgeber decken, muss natürlich Aktivität entwickelt werden. Deshalb sind die Gewerkschaften wichtige Adressaten der Arbeitsforschung, damit Befunde der Arbeitsforschung auch umgesetzt werden können.

Wir brauchen sicherlich in gewisser Weise eine Förderung konkreter Projekte, wie sie Andrea Lindlohr angesprochen hat. Wir hatten jetzt allerdings bewusst nicht den Weg gewählt, zu sagen, wir wollen hier ein bestimmtes Forschungsprojekt und dafür fordern wir jetzt Geld, oder so ähnlich. Vielmehr waren wir der Auffassung, wir müssen das Konzept selber erst entwickeln. Wir sagen ja nicht, die arbeitsorientierte Arbeitsforschung für Baden-Württemberg kann schon alles. Wir sagen, sie kann zu wenig, denn auch sie braucht Ressourcen. Ohne Ressourcen geht es nicht. Ehrenamtliche Forschung bringt nur begrenzt etwas.

Wir benötigen aber auch eine große Debatte, so wie Rainer Salm sagte, anknüpfend an die früheren Humanisierungsdebatten. Das wird natürlich nicht dasselbe sein, aber wir brauchen wieder eine Debatte über diese Themen. Es geht auch darum, dass die Interessen von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern wieder stärker zur Kenntnis genommen werden, auch in der Forschung. Auch Forschung bewegt sich natürlich nicht in einem luftleeren Raum, sondern wird beeinflusst vom Zeitgeist. Wenn der neoliberale Zeitgeist sehr stark ist oder war – er ist es, glaube ich, jetzt nicht mehr so ganz –, dann ist auch die Forschung stark davon beeinflusst. Doch wir sehen jetzt wieder eine gewisse Chance, dass es ein wenig in eine andere Richtung gehen könnte. Dazu brauchen wir auch eine breite Debatte. Und an dieser Debatte kann Wissenschaft und muss Wissenschaft beteiligt sein, damit die Ideen nicht einfach so aus der Luft gegriffen sind.

Martin Kuhlmann kommt beispielsweise aus einem Bundesland, in dem es schon länger eine relativ solide und gründliche Forschung gibt, die besser ausgestattet ist, als wir es hier in Baden-Württemberg kennen. Uns mangelt es in erster Linie an Ressourcen für die angesprochene Art von

Forschung. Wir haben vor diesem Hintergrund die Form des Netzwerks gewählt, weil wir festgestellt hatten, dass die einzelnen Institute, die es hier bei uns in Baden-Württemberg gibt, alle nicht so stark sind, dass man gut begründet sagen könnte, wir fordern jetzt den Ausbau irgendeines bestimmten Instituts. Auch deshalb der Netzwerkansatz. Mit unserer Forderung geht es uns primär um die unmittelbare Förderung von Forschung, nicht um eine Geschäftsstelle (wonach in der Diskussion gefragt wurde). Eine Geschäftsstelle könnte vielleicht auch etwas helfen, aber in erster Linie geht es uns um die Forschung selbst, um ein Forschungsprogramm – und selbstverständlich auch die öffentliche Debatte.

Auf dieser Tagung ging es uns zudem um so etwas wie Selbstverständigung. Wir mussten zunächst das Netzwerk initiieren und damit beginnen, miteinander zu diskutieren, bevor wir als Forschung überhaupt artikulieren können, was wir eigentlich wollen und was wir fordern. Das ist in Baden-Württemberg nun einmal nicht so klar, weil es zwar, wie wir während der Tagung gesehen haben, verschiedenste interessante Ansätze gibt, diese jedoch mehr oder weniger für sich arbeiten und erst durch dieses Netzwerk in einen stärkeren Austausch kommen. Einen gewissen Austausch gab es schon, aber in geringem Maße.

Wir werden weitermachen mit dem Netzwerk Arbeitsforschung. und diese Tagung hat einen relevanten Schritt zu dessen Entwicklung beisteuern können. Wir hatten Austausch. Wir traten das erste Mal auch öffentlich auf. Wir werden weitermachen und hoffen, dass es uns gelingt, die Arbeit des Netzwerks nachhaltig fortzuführen.

Wir können allerdings in der momentanen Verfassung des Netzwerks, weil die Arbeit mehr oder weniger ehrenamtlich erfolgt, nicht permanent Veranstaltungen durchführen. Ich könnte mir allerdings vorstellen, dass wir etwa alle zwei Jahre eine größere Tagung durchführen und zwischen- durch kleinere Workshops, beispielsweise zum Thema „Entwicklung der Automobilindustrie“,

zum Gesundheitsbereich oder zu ähnlichen Themen. Wir werden uns sicherlich in absehbarer Zeit wieder treffen. Wer bisher nicht beteiligt war, aber gerne mitwirken will, möge sich bitte melden. Das Netzwerk ist kein abgeschlossener Kreis. Wir wollen somit beides: Wir wollen eine Debatte und wir wollen Unterstützung organisieren. Wie wichtig auch die Debatte unter den Forschenden ist, das haben wir bei unserem ersten Workshop gemerkt, den wir letztes Jahr durchgeführt hatten. Wir müssen tatsächlich auch selbst als einschlägige Wissenschaft hier in Baden-Württemberg erst richtig ins Gespräch kommen, weil die Erfahrungen im Alltag, unter den Zwängen, unter denen die in Baden-Württemberg nicht besonders stark geförderten Institute arbeiten müssen, unter den Zwängen, unter denen Arbeiten immer auch einen Nutzen für Betriebe erbringen müssen, ein etwas grundsätzlicheres Nachdenken manchmal natürlich behindern. Für gründliche wissenschaftliche Reflektion bedarf es der Zeit und der Forschungsförderung. Und um hierbei voranzukommen, hoffen wir auch weiter auf eine Unterstützung des DGB und der Gewerkschaften, auch wenn selbstverständlich gilt, was Martin Schwarz-Kocher in der Podiumsdiskussion zurecht gesagt hat, dass Forschung keine Interessenvertretung ist.

Wir forschen, aber wir haben natürlich ein Erkenntnisinteresse. Und das Erkenntnisinteresse kann und soll bei arbeitnehmer*innen-orientierter Forschung durchaus darin bestehen, herauszubekommen, wie es besser werden kann für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Manches weiß man schon, aber man weiß keineswegs alles. Wo es mit der Digitalisierung, nur um ein Beispiel zu nehmen, letztlich hinläuft, weiß niemand so genau. Wie es mit der gewünschten Transformation der Automobilindustrie wirklich ausgeht, ist ebenfalls nicht klar. Wenn jetzt rechte Strömungen in Betriebe eindringen, wie weit untergräbt das, gerade vor dem Hintergrund von Plattformökonomie und ähnlichen Entwicklungen, die betriebliche Sozialintegration? Auch das weiß

man nicht wirklich. Also, man weiß schon einiges, in Baden-Württemberg, so hat es den Anschein, bei diesen Themen noch ein bisschen weniger als woanders, aber es gibt gleichwohl eine riesige Palette offener Forschungsfragen. Vor allem, wenn wir uns darum bemühen, Entwicklungen auch ein wenig im Zusammenhang und insgesamt zu verstehen.

Ich will jetzt tatsächlich zum Schluss kommen. Ich hoffe, dass wir uns alle oder zumindest viele

von uns in absehbarer Zeit auf einer Tagung in der realen Welt treffen können. Online ist es auch ganz nett, aber, wenn man mal zwischendurch zusammen einen Kaffee trinken und dabei ins Gespräch kommen kann, das bringt doch schon noch Vorteile. Ansonsten danke ich allen Mitwirkenden, allen die referiert haben, die am Podium teilnahmen, die sich im Hintergrund um die Technik gekümmert haben, die moderiert haben. Allen sei gedankt im Namen des Netzwerks.

