

# Under Construction

von *Thomas Hardwig*

Bericht zur Tagung Work in Progress VI “Überbordende Erwartungen - gezähmte Praktiken? Arbeit in und an der Digitalisierung“ am 28. und 29. November 2019 am Soziologischen Forschungsinstitut der Universität Göttingen (SOFI)

Glaubt man einer kürzlich erschienenen Studie über die Auswirkungen des digitalen Wandels auf Sozialstruktur und Betriebe,[1] die beachtliche 580 wissenschaftliche Arbeiten ausgewertet hat, dann beschäftigt sich die Industriesoziologie zwar äußerst intensiv mit der Produktionsarbeit, interessiert sich aber nur wenig für die Situation in den Dienstleistungsbranchen. Dort arbeiten jedoch fast 75 % der Beschäftigten, die 68 % der Bruttowertschöpfung erbringen, und möglicher Weise sehr viel stärker von dem durch die Digitalisierung getriebenen Strukturwandel der Arbeit betroffen sind. Von den am Soziologischen Forschungsinstitut Göttingen (SOFI) entstandenen Arbeiten wurden lediglich zwei herangezogen, die sich - man möchte fast sagen: natürlich - mit der Produktionsarbeit beschäftigen und Aussagen zur Zukunft der Facharbeit machen. So kennt man das SOFI eben.

Entsprechend neugierig durfte man darauf sein, wie das SOFI die eigene Digitalisierungsforschung auf seiner Tagung „Work in Progress“ präsentieren würde. Unter dem Titel „Überbordende Erwartungen - gezähmte Praktiken? Arbeit in und an der Digitalisierung“ wollte man eine Bestandsaufnahme vornehmen und offene Fragen zur Arbeit in der Digitalisierung diskutieren. Von einer einseitigen Ausrichtung der Tagung auf Aspekte der Produktionsarbeit konnte dabei keine Rede sein. Die aktuelle Forschung am SOFI nimmt das Thema Digitalisierung vielmehr aus unterschiedlichen Perspektiven in den Blick und berücksichtigt dabei auch die Entwicklungen in den Dienstleistungsbereichen.

In seinem Einleitungsvortrag kritisierte HARALD WOLF (SOFI) den „unhistorischen Charakter“ der aktuellen Digitalisierungsdiskussion. Er forderte, die in der Industriesoziologie seit den 1950er-Jahren gewonnenen Erkenntnisse zum Verhältnis von Gesellschaft, Arbeit und Technik systematischer zu berücksichtigen. Denn bei genauerer Betrachtung zeige sich in den Kontinuitäten und Brüchen der aktuellen Entwicklungsprozesse, dass in der Vergangenheit verdrängte Aspekte

heute wiederkehrten. Es mache daher Sinn, sich frühere Befunde daraufhin anzuschauen, was man heute aus ihnen lernen könne. So habe bereits die Diskussion zur Automatisierung in den 1970er-Jahren ergeben, dass Technisierung keinen Sachzwang darstelle, sondern als sozialer Prozess verstanden werden müsse. Es seien damals bereits erste Konzepte zur „Informatisierung“ der Arbeit diskutiert worden. Mit diesem Ausdruck sei es begrifflich und konzeptionell viel besser möglich, an eine Kapitalismuskritik anzuschließen, weil sie die Subsumtion der Produktionsintelligenz unter die kapitalistische Herrschaft beschreibbar mache. Die heutige Informatisierung sei insofern reflexiv, als sie an die früheren Phasen anschließe und deren Ausblendungen und Lücken zu schließen suche. Darüber hinaus entwickle sie aber auch neue Qualitäten. Dazu gehöre etwa die Entgrenzung, insofern sie über das einzelne Unternehmen hinausreiche, indem etwa Kunden oder Verbraucher in Arbeitsprozesse integriert würden. Ebenfalls in dieser Zeit sei in der „Kontrolldebatte“ der Konfliktcharakter der Auswahl bestimmter Technologien herausgearbeitet worden, bei der sowohl die Macht der Akteure bei der Einführung als auch die Praktiken der subjektiven Aneignung seitens der Beschäftigten eine bedeutende Rolle spielten. Die Kontrollperspektive sei heute im „Überwachungskapitalismus“ wieder hochaktuell.

Auf der Tagung wurde die Digitalisierung in drei Panels und einer Abschlussdiskussion diskutiert, wobei sich Beiträge von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern aus dem SOFI mit Vorträgen von Gästen abwechselten. Sicherlich boten die Vorträge keinen vollständigen Überblick über den Stand der industriesoziologischen Digitalisierungsforschung, aber sie gewährten doch relevante Einblicke. Im Folgenden sollen die wichtigsten Erkenntnisse zusammengefasst und mit Blick auf die einzelnen Beiträge erläutert werden.

Es bestand Konsens darüber, dass die Digitalisierung in den verschiedenen Branchen und Unternehmen unterschiedlich, fragmentiert und ungleichzeitig verlaufe und sich gegenwärtig kein klares Muster abzeichne. Über die Entwicklung der Dienstleistungsarbeit in drei Branchen (Finanzdienstleistungen, Einzelhandel und Containerlogistik) berichteten KLAUS PETER BUSS, KNUT TULLIUS und HERBERT OBERBECK (SOFI). Während beispielsweise in den Finanzdienstleistungen das vornehmliche Ziel der Digitalisierung darin bestehe, eine digitale Infrastruktur und hybride Netzwerke zur Kundeneinbindung aufzubauen, werde im Einzelhandel die Kundenbeziehung gerade nicht digitalisiert. Dort beschränke sich die Digitalisierung und Vernetzung vielmehr auf das Backoffice. In der Containerlogistik hingegen sei das Ziel die Lieferkettenoptimierung, wobei jedoch die Informationshoheit zwischen den Beteiligten umkämpft sei. Auch MASCHA WILL-ZOLL (Hessische Hochschule für Polizei und Verwaltung), die über die öffentliche Verwaltung berichtete, sah eine widersprüchliche Entwicklung, bei der sich einerseits Prozesse der Taylorisierung, andererseits Möglichkeiten für erweiterte Entscheidungsspielräume zeigten. Für den Bereich der Produktion konnten VOLKER BAETHGE-KINSKY und MARTIN KUHLMANN (SOFI) auf Basis von 50 Fallstudien ebenfalls keine einheitliche Entwicklung entdecken, sondern konstatierten eine Vielfalt

unternehmensspezifischer Lösungen, die von der Fähigkeit der Unternehmen, die Digitalisierung zu gestalten und arbeitspolitisch zu begleiten, geprägt werden. Das gleiche uneinheitliche Bild ergab sich auch mit Blick auf Fragen zur Regulierung der Digitalisierung. Nach Einschätzung von THOMAS HAIPIETER (Universität Duisburg-Essen) erfolgten die Prozesse der Digitalisierung fragmentiert und ungleichzeitig. Zu einem ähnlichen Befund kam auch STEFAN RÜB (SOFI), der anhand von drei Fallbeispielen dafür argumentierte, dass die auftretenden Digitalisierungskonflikte zwischen Unternehmen und Betriebsräten einerseits von den verfolgten Digitalisierungsstrategien und andererseits von der Wettbewerbssituation der Unternehmen abhingen: Während in einem Fall kaum Konflikte aufgetreten seien, weil Freisetzungseffekte von dem wachsenden Unternehmen aufgefangen werden konnten, hätte es in einem anders gelagerten Fall - Stichwort „Datafizierung“ - starke Konflikte um das Thema Leistungs- und Verhaltenskontrolle gegeben. In einem dritten Fall hingegen habe das Unternehmen mit Big Data eine systemische Kontrollperspektive verfolgt, ohne dass der Betriebsrat hier dagegeengehalten hätte, weil er der Meinung war, auf diese Weise die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu stärken. Rüb zufolge zeigten die Fälle, dass die Wettbewerbssituation die Kräfteverhältnisse strukturiere und insgesamt die Regulierung unter Druck gerate.

Einig waren sich zahlreiche Vortragende auch darin, dass die technologischen Potenziale systematisch überschätzt würden, was man auf verschiedenen Ebenen zu belegen suchte. MICHAEL FAUST (SOFI) verwies auf Akteure aus der Finanzwelt, denen er attestierte, sich an (unrealistischen) Technikversprechen zu orientieren. Er charakterisierte die Digitalisierung als Rationalisierungsmythos und kritisierte, dass digitale Technologien als Mittel für nahezu jeden Zweck angeboten würden. Solche Technikleitbilder blieben jedoch nicht folgenlos, sondern präformierten Entscheidungen, zum Beispiel bei der Unternehmensbewertung, und begünstigten Unternehmen, die versprächen, diese Erwartungen erfüllen zu können. Auch auf der Ebene konkreter Digitalisierungsvorhaben wurde eine starke Diskrepanz zwischen Technologieerwartungen und dem Stand der Umsetzung konstatiert, und zwar sowohl in den Dienstleistungsbranchen (Buss/Tullius/Oberbeck, SOFI) als auch in der Produktion (Baethge-Kinsky/Kuhlmann, SOFI). Auf der anderen Seite werde der Gestaltungsbedarf in den Unternehmen nachdrücklich unterschätzt und die Akteure in den Unternehmen seien auf die Arbeitsgestaltung und arbeitspolitische Regulierung der Digitalisierung gar nicht ausreichend vorbereitet.

Ausgehend von den auf der Tagung präsentierten Befunden scheint eine enge, auf Betrieb und Produktion fokussierte Betrachtung des Strukturwandels nicht mehr angemessen, um die Vielfalt der durch die Digitalisierung ausgelösten Entwicklungen adäquat zu analysieren. Am weitesten ging hier sicher SABINE PFEIFFER (Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg), der zufolge die gegenwärtige Entwicklung von den Distributivkräften getrieben wird. Nach ihrer Ansicht stehen sowohl Betriebe als auch Arbeitskräfte (zum Beispiel im Rahmen von Plattformarbeit) zunehmend in der Gefahr, Objekte von Distributivkräften zu

werden. Scheinbar unwirtschaftliche Plattformstrategien (wie etwa die von Uber oder Zalando) dienen dem Zweck, möglichst monopolistische Distributionsstrukturen zu schaffen, um so die Verbindung zu den Kunden dominieren zu können. Bisher sei man immer davon ausgegangen, dass die Produktivkräfte die gesellschaftliche Entwicklung vorantrieben, nun aber drehe sich das Verhältnis von Produktion und Distribution geradezu um: Sowohl Unternehmen als auch Arbeitskräfte würden zum Objekt der Akteure in der Distributionssphäre und verlören an Machtpotenzialen. Nicht alle wollten Pfeiffers Diagnose folgen, doch fand sie immerhin Zustimmung dafür, dass die Sphäre der Distribution „offensichtlich bedeutsam“ sei (Kuhlmann). Statt sich nun von einer Analyse der Produktivkräfte zu verabschieden, schlugen Buss, Tullius und Oberbeck vor, zumindest die Engführung auf den Betrieb dadurch zu überwinden, dass man die neue Qualität von Marktbeziehungen und Governance unter der Perspektive „systemische Rationalisierung 4.0“ analysiere. Einig war man sich darin, als Treiber der Entwicklung Markt- und Wettbewerbsstrategien anzusehen und nicht die Technologieentwicklung. Dass es auch Realprozesse gibt, welche die Entwicklung neuer Ansätze erforderlich machen, zeigte der Beitrag von BIRGIT APITZSCH und LENA SCHULZ (SOFI) über hochqualifizierte IT-Expertinnen, die als Externe arbeiten. Sie bauten und betrieben die Digitalisierung in netzwerkförmigen Projektstrukturen. Ihre Beschäftigungsformen stellten jedoch die Betrieblichkeit infrage, da sich Beschäftigungsformen und institutionelle Arrangements auf Basis von Selbständigkeit entwickelten. Und die beobachtbare Institutionalisierung verdeutliche, dass es sich keineswegs um ein nebensächliches Übergangsphänomen handele.

Lohnend war die Tagung auch, weil sie zwei in der aktuellen Debatte häufig überstrapazierte Argumente sichtbar gemacht hat: Es mag zu früheren Zeiten und in anderen Zusammenhängen einmal notwendig gewesen sein, sich von soziologischer Seite scharf gegen einen technologischen Determinismus zu wenden. In der gegenwärtigen Digitalisierungsdiskussion birgt diese traditionelle Abwehrreaktion jedoch die Gefahr einer Verkürzung des Digitalisierungsbegriffs. Folgt man Hirsch-Kreinsen, soll unter „Digitalisierung der Prozess des sozio-ökonomischen Wandels verstanden werden, der durch Einführung digitaler Technologien, darauf aufbauender Anwendungssysteme und vor allem ihrer Vernetzung angestoßen wird.“<sup>[2]</sup> Der Fokus liegt hier auf einem sozialen Prozess, bei dem Technologie eine wichtige Rolle spielt, aber nicht im Zentrum steht. Sie wirkt als Enabler, als Gestaltungsmittel von Akteuren, die etwas erreichen wollen; als solches ist sie ein Faktor unter verschiedenen Treibern der Digitalisierung.

Um eine Verkürzung handelt es sich aber auch, wenn die Bedeutung technologischer Wandlungsprozesse unterschätzt oder gleich ganz negiert wird. Ein schönes Beispiel dafür präsentierten Buss, Tullius und Oberbeck (SOFI), als sie den Onlinehandel als relevanten Einflussfaktor für den derzeit zu beobachtenden Strukturwandel im Einzelhandel meinten ausschließen zu können, weil dieser im Nonfood-Bereich nur 10 % des Gesamtumsatzes ausmache. Sie kritisierten die Händler quasi dafür, die Anteile und damit die Bedeutung des Onlinehandels zu

überschätzen und die eigentlichen Einflussfaktoren (etwa die Ansiedlungspolitik in Städten) nicht genügend zur Kenntnis zu nehmen. Doch ist es gemäß des Thomas-Theorems völlig egal, wie erheblich ein Faktor tatsächlich ist, solange wie die betroffenen Akteure seine Bedeutung für so gravierend halten, dass sie ihre Unternehmensstrategien daran ausrichten. Analysen der Digitalisierung müssten also genau solche Prozesse verstärkt in den Blick nehmen, statt darauf zu beharren, dass dem Einsatz neuer Technologien eine vergleichsweise geringe Bedeutung zukomme. Es herrscht längst Konsens darüber, dass Unternehmensstrategien die Techniknutzung bestimmen - und nicht die Techniknutzung die Unternehmensstrategien.

Das zweite überstrapazierte Argument, das im Rahmen der Tagung sichtbar wurde, besteht in der Annahme der Pfadabhängigkeit von Entwicklungsprozessen und der Leugnung disruptiver Entwicklungen. Ohne Frage verstärkt Digitalisierung bereits bestehende Trends der Flexibilisierung und Standardisierung in der Produktion (Baethge-Kinsky/Kuhlmann, SOFI), setzt in der Finanzdienstleistungsbranche eine vorgängige Automatisierungspolitik systematisch fort oder ist eingebettet in längerfristige branchen- oder firmenspezifische Geschäftsstrategien. Doch all diese Befunde begründen noch keine Entwarnung hinsichtlich der Möglichkeit disruptiver Entwicklungen. Das wird deutlich, wenn man sich etwa die sehr konkreten Personalabbaupläne der Bosch GmbH vor Augen führt, von denen Gesamtbetriebsrätin CONSTANZE KURZ berichtete. So sehe sich das Unternehmen einerseits gezwungen, einen hohen Anteil an Finanzmitteln in Plattformkonzepte zu investieren, ohne zu wissen, ob diese sich jemals rentieren werden. Andererseits nutze es beispielsweise neue Technologien - in diesem Fall Bots - in pfadabhängiger Konsequenz für drastische Rationalisierungsmaßnahmen im Bereich der Verwaltungsarbeit. Die aktuelle Wucht der Digitalisierung (als sozialer Prozess) resultiert dabei Kurz zufolge gerade aus dem Zusammenspiel der unterschiedlichen strategischen, organisatorischen und technologischen Veränderungsprozesse.

In der abschließenden politischen Diskussion bestritt MICHAEL GUGGEMOS von der Hans-Böckler-Stiftung, dass man die Entstehung der Probleme, mit denen man heute konfrontiert sei, in den vergangenen Jahren verschlafen habe. Vielmehr, so Guggemos in marxistischer Terminologie, habe es so lange gedauert, bis die Produktivkraftentwicklung in Widerspruch zu den Produktionsverhältnissen geraten sei. GERHARD KLEIN vom Volkswagen Konzern betonte, dass die Digitalisierung vielleicht nicht disruptiv erfolge, aber die Veränderungsgeschwindigkeit derart zugenommen habe, dass betriebliche Akteure ebenso wie gesellschaftliche Institutionen (zum Beispiel das Bildungssystem) heute damit überfordert seien. JÖRG SCHÖNFELDER, seines Zeichens Betriebsratsvorsitzender und Euro-Betriebsrat bei der Continental AG, sah die HR-Abteilungen sogar noch stärker unter Druck als die Betriebsräte, denn letztere hätten immerhin ein Gestaltungskonzept. Der Kontrast zwischen den wenig alarmierend klingenden, nüchternen Analysen zum Stand der Digitalisierung in den Unternehmen auf der einen Seite und den eher dramatischen Situationsbeschreibungen der

arbeitspolitischen Akteure auf der anderen war augenfällig auf dieser Tagung.

## **Anregungen für die Digitalisierungsforschung**

Es wurde berichtet, dass die im Hinblick auf Arbeitsqualität, Qualifikation, Leistung, Entgelt etc. vorhandenen Differenzen in den Belegschaften sich verstärken, daraus resultierende Spaltungslinien sich vertiefen (Baethge-Kinsky/Kuhlmann) und Exklusionsprozesse in den Belegschaften durch Digitalisierung befördert würden (Kurz). Aber nicht nur die Arbeit, auch die soziale Zusammensetzung der Belegschaften verändert sich, wenn infolge der Digitalisierung verstärkt höherqualifizierte Beschäftigtengruppen (zum Beispiel Informatikerinnen und Informatiker) sowie jüngere Beschäftigte mit anderen Leitbildern und politischen Orientierungen in die Betriebe kommen. Die traditionelle Interessenvertretung basierte auf einem bestimmten Typus von vertretungsstarken Beschäftigtengruppen, die Vertrauenskörper tragen konnten und für Streiks mobilisierbar waren. Wenn diese Basis des traditionellen Modells der Interessenvertretung immer mehr abschmilzt (Kurz), dann stellt sich die Frage, wie Betriebsräte in Zukunft noch handlungsfähig bleiben können und welche Konsequenzen sich daraus für die Gewerkschaften und das System industrieller Beziehungen in Deutschland ergeben. Guggemos zufolge muss Digitalisierung deshalb auch als eine Auseinandersetzung verstanden werden, bei der unterschiedliche Interessengruppen miteinander um Macht und Einfluss ringen. Dabei sind Aushandlungsprozesse auf unterschiedlichen gesellschaftlichen Ebenen in den Blick zu nehmen und sowohl mit Blick auf ihre jeweiligen Inhalte als auch hinsichtlich des Zusammenspiels zwischen den verschiedenen Ebenen hin zu betrachten. Auf der Makroebene wirken beispielsweise Prozesse der staatlichen und rechtlichen Regulierung als Treiber der Digitalisierung. So verwies Constanze Kurz auf die Praxis von Unternehmen, neue Geschäftsmodelle ohne die erprobten Verfahren der Mitbestimmung zu etablieren. Als relevant erweist sich in diesem Zusammenhang auch die Frage, wie Plattformarbeit rechtlich gefasst und reguliert wird. EVA KOCHER (Europa-Universität Viadrina Frankfurt/Oder) erörterte, inwieweit das Arbeitsrecht bei Plattformarbeit überhaupt noch normativ wirksam sein kann und wie sich diese Wirksamkeit herstellen lässt. Mit dem Verlust des Arbeitnehmerstatus würden das Arbeitsverhältnis und der Schutz durch das Arbeitsrecht verloren gehen. Deshalb versuche die IG Metall zusammen mit der Youtuber Union Plattform-Beschäftigte zu organisieren und bemühe sich darum, den Arbeitnehmerstatus der Plattform-Beschäftigten rechtlich zu begründen. Die Youtuber Union selbst orientiere sich primär an Persönlichkeitsrechten (Recht auf Selbstbestimmung, Datenschutz, Urheberrechte usw.) sowie an der Einhaltung von Werten wie Transparenz und Fairness, während sich die IG Metall im Gegensatz dazu um eine Institutionalisierung und die Einbindung in das Arbeitsrecht bemühe, weil dies einen viel weitreichenderen Schutz biete als das Persönlichkeits- oder auch das Vertragsrecht. Die von Eva Kocher skizzierte Situation wies Parallelen zu

der von Birgit Apitzsch und Lena Schulz (SOFI) beschriebenen Lage hochqualifizierter IT-Expertinnen und -Experten in Projektnetzwerken auf. Auch sie haben formal den Status von Selbständigen, der arbeitsrechtlich von hoher Unsicherheit geprägt ist. Die Suche nach effektiven Formen der sozialen und rechtlichen Regulierung solcher Tätigkeiten gehört ohne Frage zu den größten gegenwärtigen Herausforderungen der Digitalisierung.

Auf der Ebene der betrieblichen Regulierung der Digitalisierung stand die geregelte Mitbestimmung im Mittelpunkt der Tagung und nicht die anderen „Welten“, [3] in denen Mitbestimmung prekär oder gar nicht vorhanden ist. Dabei zeigte Thomas Haipeter am Beispiel des vom Deutschen Gewerkschaftsbund initiierten Projektes „Arbeit 2020 in NRW“, dass sich im Rahmen der institutionalisierten Formen von Mitbestimmung viel bewegen lässt. Neben der Implementierung substanzieller Vereinbarungen in den Betrieben strich Haipeter insbesondere den Wert der Etablierung neuer Beteiligungsprozesse heraus. Zudem seien eine Aktivierung der Betriebsräte und eine stärkere Bindung an die Gewerkschaften feststellbar. Demgegenüber vertrat Stefan Rüb die Ansicht, dass es im Zuge der Digitalisierung zu einer Neujustierung der Kräfteverhältnisse in dieser anscheinend heilen Welt komme. Die Regulierung gerate unter anderem auch durch „normativ erzeugte Unsicherheiten“ aufgrund von drohenden Rechtsänderungen unter Druck, sowie durch die generelle Erosion des Normbewusstseins. Constanze Kurz zufolge reduzierten die veränderten Handlungsbedingungen in einer immer dynamischeren Umwelt außerdem die Wahrscheinlichkeit, tragfähige Kompromisslösungen zu organisieren. Als Beispiel verwies sie auf die problematische Situation von Betriebsräten, die heute einem Entgeltverzicht zustimmen sollen, ohne sicher sein zu können, ob beziehungsweise wie lange die im Gegenzug zugesagte Beschäftigungsgarantie in der Zukunft Bestand haben wird. Die zukünftige Ausgestaltung der Mitbestimmung erwies sich damit als eine weitere drängende Frage. Derzeit liegen nach Ansicht von Guggemos die stärksten Mitbestimmungsrechte nicht bei der Planung und Vorbereitung von Veränderungen, sondern bei deren Umsetzung. Zu diesem Zeitpunkt sei das Kind aber oft schon in den Brunnen gefallen. Damit Veränderungen durch Beschäftigte oder Betriebsräte substanziell mitgestaltet werden können, müssten daher die Mitbestimmungsrechte in frühen Phasen der Planung von Veränderungen gestärkt werden. Klein betonte, dass bei der Implementierung von Software und der Nutzung von Big Data diese wie eine Black Box fungierten, weil die Hersteller die Algorithmen ihrer Programme nicht offenlegten. Hier sei es künftig notwendig, die Algorithmen kontrollierbar zu machen. Klar scheint gerade mit Blick auf die prekären Welten der Mitbestimmung zu sein, dass für die Bewältigung der Digitalisierung die staatliche und gesetzliche Regulierung stärker gefordert wird.

Die arbeitspolitische Regulierung auf der betrieblichen Ebene und die konkrete Arbeitsgestaltung erhalten desto mehr Bedeutung für die Arbeitsbedingungen, je schwieriger es wird, Machtpositionen auf überbetrieblicher Ebene zu halten. MARLIESE WEISSMANN (SOFI) stellte anhand von zwei Fallbeispielen (aus der Welt der Unternehmen ohne Mitbestimmung, aber mit ausgeprägter Primärmacht

der Beschäftigten) den Einfluss von impliziten Aushandlungsstrategien auf die Gestaltung der Arbeit vor. Entgegen einer ersten Vermutung seien Kollaborationsplattformen keineswegs eindeutig durch die Software-Entwicklung definiert, vielmehr müssten sie bei der Nutzung im Betrieb konkretisiert und definiert werden. Dabei zeigten sich für das gleiche Produkt erhebliche Unterschiede in der Nutzung durch die Unternehmen: Die betriebliche Arbeitsgestaltung lege beispielsweise fest, wer die Tools nutzen darf, welche Inhalte den Nutzerinnen und Nutzern zugänglich gemacht werden und wer in welchem Umfang etwa Gruppen bilden und Inhalte teilen darf. Das habe Prozesse der Inklusion und Exklusion im Betrieb zur Folge. Auf der anderen Seite bestimmten die Nutzerinnen und Nutzer, inwieweit sie sich diese Angebote aneignen und wie sie diese ausgestalten. Insofern erweise sich bei genauerem Hinsehen die konkrete Nutzung von Kollaborationsplattformen als umkämpft und die Gestaltung werde von impliziten Aushandlungsprozessen bestimmt. Eine in den Betrieben strittige Frage sei, auf welche Weise das Management Kommunikation und Inhalte von Plattformen kontrollieren dürfe. Zudem zeige ihre Empirie, dass die Technik in die bestehende Organisations- und Arbeitskultur der Wissensarbeiterinnen und -arbeiter integriert werden müsse, um angenommen zu werden. Daher stellten die Bedürfnisse der Beschäftigten, ihre Kommunikation und ihre Tätigkeiten selbständig zu gestalten, wesentliche Treiber dar. Wichtig sei diesen – Stichwort „Homeoffice“ – auch eine größere Flexibilität bei der Wahl des Arbeitsortes. Harald Wolf (SOFI) adressierte diesen Aspekt als „Kontrolle von unten“. Wenn die Kollaborationsplattformen eine „Kontrolle von unten“ ermöglichen, würden sie von den Beschäftigten akzeptiert. Wenn das Management aber „Kontrolle von oben“ ausübe, indem es beispielsweise den Kollaborationstools Kontroll- oder Überwachungsfunktionen zuweist, dann würden die Beschäftigten ihre Nutzung der betreffenden Tools deutlich begrenzen. Für den Erfolg der Arbeitsgestaltung sei es daher entscheidend, inwieweit die Beschäftigten Ansprüche auf mehr Autonomie, Beteiligung und Transparenz realisieren könnten. Auch die von MARTIN KRZYWDZINSKI (WZB) präsentierte Analyse des Einsatzes von Wearables in der Produktion zeigte, dass die damit verbundenen Motive des Managements sehr verschieden sein können: So ging es mal um das Ausprobieren neuer technischer Möglichkeiten, mal um systematische Fehlerreduktion und mal um Flexibilitätspolitik – aber zumindest in den von ihm präsentierten Fällen nicht um Rationalisierung und Überwachung.

## **Schluss**

Die Beleuchtung dieses Spannungsfelds der unterschiedlichen Ebenen der Aushandlung der Digitalisierung und ihrer wechselseitigen Bedingungsverhältnisse war ein durchaus erwartetes Ergebnis dieser Tagung. Überrascht hat hingegen, dass an mehreren Stellen deutlich wurde, dass die Vertreterinnen und Vertreter der Industriesoziologie bestimmte Sachverhalte normativ anders bewerteten als die



von ihnen beobachteten Akteure. Baethge-Kinsky und Kuhlmann (SOFI) zufolge haben mehr als zwei Drittel der befragten Beschäftigten eine sehr positive Sicht der Technik. Was sie kritisierten, sei unzureichend funktionierende oder ‚falsche‘ Technik. Überdies betrachteten sie Technik auch nicht als eine Bedrohung für ihre Arbeitsplätze. In einem der von Martin Krzywdzinski (WZB) vorgestellten Fälle fand zwar eine eindeutige De-Qualifizierung der Beschäftigten durch den Einsatz von Wearables statt, dennoch bewerteten diese den Technikeinsatz positiv, weil er durch Fehlervermeidung zur Stressreduktion beiträgt. Birgit Apitzsch und Lena Schulz wiesen darauf hin, dass Autonomie und Selbstorganisation den selbständigen IT-Fachkräften wichtiger seien als ein rechtlich sicherer Arbeitnehmerstatus. Und LUKAS UNDERWOOD (SOFI) sekundierte, dass auch die von ihm untersuchten Akteure (Beispiel Youtuber Union) kein Interesse an institutionellen Regulierungen hätten. Verbriefte Ansprüche an Datenschutz und Persönlichkeitsrechte seien ihnen wichtiger. Es scheint also notwendig, dass die Industriesoziologie ihre Bewertungskriterien aus der Vergangenheit nicht ungeprüft und unreflektiert fortschreibt.

Zukünftige Analysen von Digitalisierungsprozessen sollten sich nicht auf die Abwehr von Kontrolle und Überwachung oder die Beobachtung der Qualifikationsentwicklung beschränken. Sie täten gut daran, auch qualitative Aspekte der Arbeit, wie Arbeitszeit und Autonomie (Guggemos), das Verlangen nach Kontrolle von unten, also Ansprüche an Autonomie in der Arbeit, Beteiligung und Transparenz (Weißmann) sowie Wünsche nach demokratischer Teilhabe (Baethge-Kinsky/Kuhlmann) und dem Schutz von Persönlichkeitsrechten (Apitzsch/Schulz) gebührend Rechnung zu tragen. Zukünftig, so scheint es, werden Arbeits- und Industriesoziologie wohl auch verstärkt nicht betrieblich organisierte Arbeitszusammenhänge sowie die nicht mittels der klassischen Instrumente regulierten Arenen der industriellen Beziehungen in den Blick nehmen müssen. Die Tagung stellte in dieser Hinsicht einen gelungenen Auftakt dar.

---

#### Fußnoten

[1] Philipp Staab / Lena J. Prediger, Digitalisierung und Polarisierung: Eine Literaturstudie zu den Auswirkungen des digitalen Wandels auf Sozialstruktur und Betriebe, Düsseldorf 2019.

[2] Hartmut Hirsch-Kreinsen, Einleitung: Digitalisierung industrieller Arbeit, in: ders. / Peter Ittermann / Jonathan Niehaus (Hg.), Digitalisierung industrieller Arbeit: Die Vision Industrie 4.0 und ihre sozialen Herausforderungen, Baden-Baden 2015, S. 9-30, hier S. 10.

[3] Wolfgang Schröder, Konfliktpartnerschaft - still alive: Veränderter Konfliktmodus in der verarbeitenden Industrie, in: Industrielle Beziehungen 23 (2016), 3, S. 374-392.