

1 Einleitung

Digitalisierung gilt seit einigen Jahren als Megatrend von Wirtschaft und Arbeit. Der Digitalisierung werden nicht weniger als revolutionäre und radikale Auswirkungen auf die bestehenden Strukturen von Wirtschaftssektoren, Beschäftigung, Qualifikationsbedarfen oder Arbeitszeiten zugesprochen. Im Zentrum der damit verbundenen Visionen und Leitbilder steht vor allem der Gedanke der Verknüpfung von physischer Produktion und ihrer digitalen Vernetzung über das Internet, die neuartige Möglichkeiten der Verbindung und Koordinierung physischer und informationeller Prozesse – Maschinen, Güter, Menschen und Informationen – bereithält und damit Echtzeitsteuerung, die Nutzung algorithmischer Verfahren und die Produktion von Big Data verspricht. Diese Zusammenhänge werden in Deutschland vor allem unter der Überschrift „Industrie 4.0“ diskutiert; darüber hinaus gibt es mit Blick auf die Entwicklung von Arbeit aber auch weitere Schwerpunkte der Aufmerksamkeit, vor allem die Plattformökonomie.

Zwar wurde in diesem Zusammenhang kritisch angemerkt, dass es sich bei den Diskursen um Digitalisierung nicht zuletzt um einen Hype und ein Agenda-Setting handelt, das von Akteuren wie Verbänden, Managern, Beratern und Wissenschaftlern, jeweils mit durchaus eigenen wirtschaftlichen oder politischen Interessen, erfolgreich inszeniert wurde (Pfeiffer 2015). Die aktuelle Reichweite der Durchdringung der Unternehmen mit digitalen Technologien liegt demnach noch weit hinter den kursierenden Leitbildern und Visionen zurück (Howaldt et al. 2018; Pfeiffer 2015; Urban 2016). Dennoch gilt die Digitalisierung, gerade in der konzeptionellen Fassung der „Industrie 4.0“, als neuer Markenkern der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Exportindustrie. Auf der politischen Ebene werden immer neue Kommissionen oder Ministerien eingerichtet, die sich mit dem Thema befassen und neue politische Initiativen zur digitalen Durchdringung von Wirtschaft und Gesellschaft entwickeln oder die Folgewirkungen für Arbeit und Beschäftigung oder auch den Datenschutz einzuschätzen und zu bearbeiten versuchen. In Innovationsprogrammen wie der aktuellen „High-Tech Strategie 2025“ der Bundesregierung werden erhebliche Finanzmittel eingesetzt, um die Entwicklung und Verbreitung der Digitalisierung in den Unternehmen und darüber hinaus zu fördern. Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände propagieren Digitalisierung und unterstützen

Unternehmen durch Informationen und Beratung. Unternehmen erhalten auf diese Weise Anreize, auf den Zug der Digitalisierungszug aufzuspringen, sei es, um ihre Konkurrenzfähigkeit zu verbessern oder sei es, um ihre Fassade von Fortschrittlichkeit und Rationalität aufrechtzuerhalten.

Es sind nach Brynjolfsson und McAfee (2016) vor allem drei technologische Neuerungen, die den Einsatz digitaler Technologien in Unternehmen prägen: die Erfassung, Vernetzung und damit Produktion digitaler Informationen und Daten im Sinne von Big Data; die informationstechnologische Verbindung von Internet, Maschinen und Menschen durch Software und Datennetze; und der Einsatz neuer Generationen von Maschinen und Robotern, die mit Hilfe neuer Formen der Sensorik neue Funktionen ausüben und Hand in Hand mit Menschen interagieren können. Der für den industriellen Exportsektor entwickelte Topos der „Industrie 4.0“ unterstellt einen radikalen technologischen Bruch und eine damit einhergehende „vierte industrielle Revolution“ (Arbeitskreis Industrie 4.0 2012; Spath 2013). Technologischer Kern der „Industrie 4.0“ ist der Einsatz Cyber-Physischer-Systeme, in denen Menschen, Maschinen, Materialien und Produkte sensorisch verknüpft sind und über das Internet kommunizieren können. In der „Industrie 4.0“ wird die Erfassung und Verknüpfung aller – sowohl der produktionsbezogenen als auch der betriebswirtschaftlichen – Daten mit einer dezentralen Selbststeuerung durch prozessbezogene Kommunikation in Echtzeit verbunden. Auf diese Weise, so das damit einhergehende Versprechen, wird nicht nur die Steuerung und Organisation der betrieblichen und überbetrieblichen Prozesse entlang der Wertschöpfungskette verbessert, sondern auch Kleinserien- oder Einzelfertigung automatisierbar und betriebswirtschaftlich rentabel. Im Rahmen der „Industrie 4.0“ wird zudem auch der Einsatz neuer Formen der Robotik (Gerst 2016) oder IT-basierter Assistenzsysteme (Niehaus 2017; Kuhlmann 2018) diskutiert, bei denen nach ihren Potenzialen für Unterstützung und Autonomie auf der einen oder Kontrolle und Standardisierung von Arbeit auf der anderen Seite gefragt wird.

Seit Lancierung des Konzepts wird zu ermitteln versucht, welche Verbreitung die „Industrie 4.0“ tatsächlich bislang in den Industrieunternehmen gefunden hat. Befragungen zeigen, dass sich die Anwendung des neuen technologischen Paradigmas auf größere Unternehmen konzentriert und dass es dabei zunächst um einzelne technologische Neuerungen geht, die an die bestehenden Produktions- und IT-Technologien andocken (Lerch et al 2017). Für einen radikalen Bruch gibt es demnach aktuell kaum Hinweise. Hirsch-Kreinsen (2018) unterscheidet auf der Grundlage der bisherigen Befunde mit Blick auf die „Industrie 4.0“ drei Typen von

Unternehmen: Erstens die Vorreiterunternehmen, die digitale Technologien wie IT-gestützte Produktions- und Steuerungssysteme anwenden, Systeme vernetzen und selbststeuernde Systeme wie Leichtbauroboter in der Produktion einsetzen; dabei handelt es sich zumeist um Großunternehmen mit komplexen Prozessen und hohen Seriengrößen. Zweitens die abwartenden Unternehmen oder Follower, die sich an den Vorreiterunternehmen orientieren und ebenfalls an der Vernetzung der Systeme arbeiten oder auch mobile Endgeräte einführen. Drittens schließlich die Nachzügler, die nur vereinzelt digitale Steuerungssysteme aufweisen, traditionell wenig forschungs- und technologieintensiv sind und nur geringe Losgrößen produzieren. Während die erste Gruppe mit rund 20% der Unternehmen taxiert werden kann, entfallen nach Hirsch-Kreinsen auf die beiden anderen Gruppen jeweils etwa 50% und 30% der Unternehmen.

Dabei wird von sehr unterschiedlichen Entwicklungsszenarien der Industriearbeit ausgegangen. Hirsch-Kreinsen (2014; 2015) vermutet Wandlungsprozesse der Arbeitsorganisation zwischen zwei Polen: Auf der einen Seite die polarisierte Organisation mit einer zunehmenden Aufspaltung von Aufgaben, Qualifikationen und Positionen zwischen einfachen und hochstandardisierten operativen Tätigkeiten und qualifizierten dispositiven Tätigkeiten mit hohen Handlungsspielräumen; auf der anderen Seite die Schwarm-Organisation, die von qualifizierten Beschäftigten in vernetzten Strukturen geprägt ist, deren Hauptaufgabe darin besteht, Prozessprobleme in Stör- und Sondersituationen zu bewältigen.

Ähnlich komplex sind die vorläufigen Befunde auch für andere Dimensionen von Arbeit wie die Beschäftigungssicherheit, die Qualifikationsbedarfe oder die Entgrenzung von Arbeit. Mit Blick auf die Beschäftigungsentwicklung stehen sich Szenarien drastischer Beschäftigungsverluste durch digitale Automatisierung (so Frey/Osborne 2013), Prognosen mäßigen Beschäftigungsrückgangs (so Bonin et al. 2015), aber auch Annahmen eines Strukturwandels mit Verlusten in bestimmten und Zuwächsen von Beschäftigung in anderen Sektoren, so durch Aufbau neuer digitaler Geschäftsfelder, gegenüber. Ähnlich ist die Lage bei den Qualifikationsbedarfen. Einige Autor*innen, gerade auch Verfechter des Leitbilds der „Industrie 4.0“, prognostizieren einen generellen Anstieg des Qualifikationsbedarfs beispielsweise für kompetente Stör- und Fehlerbeseitigung (Kagermann 2014), andere Autor*innen wie Brynjolfsson und McAfee (2016) vermuten eine Polarisierung, und wieder andere Autor*innen gehen von zumindest aktuell geringen Veränderungen der fachlichen Qualifikationsanforderungen zumindest mit Blick auf industrielle Facharbeit aus (Abel 2018). Auch bei der Entgrenzung schließlich ist die Befundlage alles ande-

re als klar. So bringen demnach globale IT-gestützte Informationsräume Entgrenzungspotenziale mit sich, weil sie Kommunikation zu allen Tages- und Nachtzeiten ermöglichen (und womöglich einfordern), und auch die Aufhebung der räumlichen Trennung von Arbeit und Privatleben durch Telearbeit oder mobile Arbeit schafft Entgrenzungsspielräume (Schwemme/Wedde 2018). Zugleich aber werden Telearbeit und mobile Arbeit als Chance für Zugewinne an Arbeitszeitautonomie und eine Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben betrachtet (BMAS 2017).

Diese Befunde und Hypothesen zeigen, dass die Digitalisierungsfolgen mit Blick auf Arbeit alles andere als einfach zu bestimmen sind, nicht zuletzt, weil widersprüchliche Entwicklungstendenzen beobachtet werden können. Damit aber ist bislang auch kaum auszumachen, welche konkreten arbeitspolitischen Herausforderungen mit der Digitalisierung einhergehen. Bedroht die Automatisierung die Beschäftigung im Industriesektor, und wenn ja, welche Beschäftigtengruppen sind davon besonders betroffen? Welche neuen Tätigkeiten entwickeln sich, welche Qualifikationsanforderungen gehen damit einher, und wie können diese bearbeitet werden? In welchen Tätigkeitsbereichen und aus welchen Gründen verschlechtern sich die Arbeitsbedingungen im Zuge der Digitalisierung? Wie lassen sich Zuwächse an Arbeitsintensität oder auch Arbeitszeit eindämmen? Welche neuen Kontrollpotenziale eröffnen sich mit digitalen Technologien, und wie lassen sich diese ihrerseits kontrollieren?

Die Frage der arbeitspolitischen Herausforderungen erweist sich auch deshalb als kompliziert, weil andere Entwicklungstrends von Arbeit existieren oder fortbestehen, die sich mit der Digitalisierung vermischen. Dazu gehören die Globalisierung der Unternehmen und damit Verlagerungsstrategien ebenso wie die Finanzialisierung der Corporate Governance und renditegetriebene Restrukturierungen und Auslagerungen (Haipeter 2018). Daher lassen sich arbeitspolitische Herausforderungen auf den ersten Blick nur bedingt der Digitalisierung zurechnen. Häufig haben sie andere Ursachen, werden aber durch die Nutzung digitaler Technologien möglicherweise verstärkt oder auch abgeschwächt. Ein Beispiel für eine Verstärkung wären Mehrarbeit und lange Arbeitszeiten, die originär durch knappe Personalbemessungen aufgrund eng geschnittener Budgets und Kostenvorgaben verursacht werden. Auf diese Weise entsteht eine Personalpolitik der unteren Linie, die Unternehmen mit Verweis auf Standortkonkurrenz oder Renditevorgaben fahren und die vorsieht, Überschreitungen der Kapazität zunächst mit Mehrarbeit auszugleichen, dann möglicherweise flexible Erweiterungen durch Leiharbeit oder Auslagerungen zu nutzen und erst am Ende Neueinstellungen vorzunehmen. Ergänzend können

lange Arbeitszeiten ihre Wurzeln in Dispositionen der Beschäftigten wie Leistungsorientierung, fachlicher Motivation oder Karrierezielen haben (Haipeter et al. 2016). Digitalisierung kann dann verstärkend wirken, wenn Beschäftigte neue Softwareprogramme einsetzen müssen, ohne dafür richtig geschult zu werden oder wenn Beschäftigte technische Probleme neuer Softwareschnittstellen oder des Auslaufens der alten Programme lösen müssen, so dass technisch bedingte Mehrarbeit entsteht.

Ein zweites, eng damit zusammenhängendes Beispiel ist die zu beobachtende Zunahme der Arbeitsintensität und des Leistungsdrucks (DGB-Index 2017). Auch hier wirken unterschiedliche Treiber zusammen. Ohne die Kenntnisnahme der angesprochenen Personalstrategien der unteren Linie wäre diese kaum erklärbar. Hinzu kommen Arbeitsorganisationsformen, die darauf abzielen, die „Poren des Arbeitstages“ zu schließen. Zu denken ist dabei an Ganzheitliche Produktionssysteme in der industriellen Fertigung, die auf die beschäftigtengetragene Optimierung von Standards abzielen (Clarke 2005), aber auch an Projektstrukturen in hochqualifizierten Arbeitsbereichen mit knappen Budgets, unklaren Zuständigkeiten und mangelnder Anpassung an veränderte Bedingungen (Kalkowski/Mickler 2009). Digitalisierung schafft für solche Prozesse eine Infrastruktur, weil damit neue Standards auditiert und verbreitet werden können oder Kommunikation in Projekten auch über räumliche und zeitliche Distanzen erfolgen kann. Sie kann aber auch Prozesse verkomplizieren, wenn die Technik nicht problemlos funktioniert und die Beschäftigten die Probleme lösen müssen. Dann sind Mehrarbeit und Leistungsdruck wahrscheinliche Folgewirkungen.

Drittens ist an die oben beschriebene Entwicklung des Outsourcings und der Verlagerung zu denken, für die digitale Technologien neue Möglichkeiten eröffnen. So ist das Offshoring von zentralen Funktionen wie der Sachbearbeitung in Controlling und Rechnungswesen oder auch im HR-Bereich in den Unternehmen technisch daran gebunden, dass die jeweiligen Prozesse digital bearbeitet und online und quasi in Echtzeit auch am räumlichen Sitz dieser Funktionen verfügbar sind. Digitale Datenverarbeitung ist wiederum durch die digitale Technologie zumindest potenziell gut kontrollierbar.

Diese Liste ließe sich fortsetzen. Das Zurechnungsproblem wird dadurch verschärft, dass nicht immer klar ist, welche Befunde zu den Arbeitsbedingungen tatsächlich der Digitalisierung zuzuschreiben sind. So wurden beispielsweise in der WSI-Betriebsrätebefragung von 2016 beispielsweise die Betriebsräte nach der Entwicklung der Arbeitsbedingungen gefragt (Ahlers 2018 a); 78% der Befragten gaben dabei an, dass die Arbeitsin-

tensität zunimmt, jeweils rund ein Viertel, dass der Anteil standardisierter Tätigkeiten sowie Verhaltens- und Leistungskontrollen ansteigen, aber auch knapp 40%, dass die Möglichkeiten eigenverantwortlichen Arbeitens wachsen. Diese Entwicklungen wurden unter der Überschrift „Risiken der Digitalisierung“ gefasst, jedoch bleibt in der Fragestellung offen, ob die Digitalisierung dafür als einzige oder wichtigste Ursache zu betrachten ist. Den größten Handlungsbedarf sahen die Betriebsräte demnach übrigens auf den arbeitspolitischen Feldern der Personalbemessung, der Begrenzung der Arbeitsintensität, der Beschäftigungssicherung, der Qualifizierung und der Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf.

Jenseits des Zurechnungsproblems kann es aber – insbesondere für Interessenvertretungen – trotzdem arbeitspolitisch sinnvoll sein, diese vielfältigen Herausforderungen und Handlungsbedarfe unter der Überschrift der Digitalisierung zu behandeln. Der Grund dafür liegt auf der Hand: Die Digitalisierung erhält aktuell hohe öffentliche Aufmerksamkeit, und auf diese Weise können auch arbeitspolitische Probleme gut politisiert werden, die nur mittelbar auf die Digitalisierung zurückzuführen sind. Langfristige Probleme der Arbeitsbedingungen können so in die öffentliche Wahrnehmung gerückt werden, die sonst weniger Beachtung fänden. Nicht zuletzt deshalb sind die Gewerkschaften in der Debatte um Digitalisierung überaus aktiv und versuchen, sich in die politischen Prozesse einzubringen. Das erklärte Ziel dabei lautet, Prozesse zu gestalten und mitzuprägen, um mögliche negative Folgewirkungen der Digitalisierung mit Blick auf Beschäftigung oder Arbeitsbedingungen abzuwenden und Chancen der Digitalisierung für eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen, beispielweise mit Blick auf die Automatisierung von physisch belastenden Tätigkeiten oder eine Erweiterung von Autonomiespielräumen, systematischer nutzen zu können.

Dabei sind die Gewerkschaften in vielen Handlungsarenen präsent. Auf der Ebene der Politik wirken sie in den Programmen der Bundesregierung mit, insbesondere der „Plattform 4.0“ und den damit verbundenen Prozessen, aber auch in Initiativen auf Länderebene wie der „Initiative Wirtschaft und Arbeit 4.0 in NRW“. Insgesamt sind hier Ansatzpunkte eines neuen, thematisch fokussierten Korporatismus in den Industriebranchen zu erkennen (Schröder 2016). Auf der Tarifebene gibt es zudem gemeinsame Erklärungen mit den Arbeitsgeberverbänden wie die von Metall NRW und der IG Metall aus dem Jahr 2015 mit dem Titel „Digitalisierung, Industrie 4.0 und Arbeit 4.0“, in der sich die Tarifvertragsparteien zu einer „arbeitspolitischen Begleitung der Digitalisierung“ bekennen und dazu mehrere

Themenfelder wie Qualifizierung, Arbeitszeit, Entgelt oder Arbeits- und Gesundheitsschutz benennen.

Die wichtigste Handlungsarena der arbeitspolitischen Auseinandersetzung mit der Digitalisierung aber ist der Betrieb. Zwar ist die Ebene der Politik und der Konzepte auch wichtig, denn hier werden politische Entscheidungen getroffen und Fördermittel vergeben. Doch Investitionsentscheidungen und Technologieeinführungen erfolgen in den Betrieben und Unternehmen, und hier arbeiten die Beschäftigten, die neue Technologien anwenden oder davon verdrängt werden. Deshalb zeigen sich auch hier die Folgen der Digitalisierung für Arbeit und Arbeitsbedingungen, und hier erfolgt die arbeitspolitische Auseinandersetzung um die Anwendungsbedingungen der Arbeitskraft unter den neuen Vorzeichen der Digitalisierung.

Die Industriegewerkschaften, und allen voran die IG Metall, haben auf diese Entwicklung mit neuen betriebspolitischen Konzepten reagiert, die auf die aktive Gestaltung der Digitalisierung durch die Interessenvertretungen in den Betrieben abzielen. Eine zentrale Initiative ist das beim Vorstand der IG Metall angesiedelte Projekt „Arbeit und Innovation 4.0“. Hier sollen Betriebsräte in Schulungen befähigt werden, den technologischen Wandel proaktiv mitzugestalten. Grundlage dafür sind Beratungen, die in den Bildungszentren der Gewerkschaft stattfinden, verbunden mit einer von der Gemeinsamen Arbeitsstelle RUB/IG Metall organisierten Qualifizierungsreihe.

Im Zentrum der Analyse dieses Buchs aber steht das Projekt „Arbeit 2020 in NRW“ (im Folgenden der Einfachheit halber als „Arbeit 2020“ bezeichnet), das im Jahr 2016 als Gemeinschaftsprojekt der Industriegewerkschaften IG Metall, IG BCE und NGG startete. Dieses neben „Arbeit und Innovation“ derzeit avancierteste Digitalisierungsprojekt deutscher Gewerkschaften hat zum Ziel, die Betriebsräte für die Herausforderungen der Digitalisierung – aber auch anderer Umbrüche in den Betrieben – zu sensibilisieren, ihr Wissen über Veränderungen zu verbessern, ihre Handlungsfähigkeit zu stärken und schließlich auch Vereinbarungen mit der Unternehmensseite zum Thema abzuschließen (Nettelstroth/Schilling 2017; Hai-peter et al. 2018). Wichtigster Baustein des Projekts sind betriebliche Beratungswshops, die von einem Projektteam aus Berater*innen und Projektsekretär*innen mit den Betriebsräten, aber auch mit Beschäftigten als Expert*innen ihrer Arbeit durchgeführt werden. In diesen Workshops sollen Landkarten der Digitalisierung in den Betrieben erstellt und arbeitspolitische Themen der Betriebsratsarbeit identifiziert werden. Schließlich sollen Verhandlungen mit der Unternehmensseite über Vereinbarungen ge-

führt werden, in denen den Betriebsräten Möglichkeiten der Gestaltung des technologischen Wandels und seiner Folgen für Arbeit und Arbeitsbedingungen eingeräumt werden. Auf diese Weise sollen die Betriebsräte aktiviert und für die neuen Herausforderungen fit gemacht werden; zugleich soll aber auch die Position der Gewerkschaften in den Betrieben gefestigt werden.

Insgesamt sind in der ersten Phase des Projekts – das Projekt besteht aus förderrechtlichen Gründen aus zwei Phasen – 35 Betriebe einbezogen worden. In der zum Zeitpunkt der Abfassung dieses Buchs stattfindenden zweiten Phase soll eine ähnlich große Zahl an Betrieben erreicht werden. Die erste Phase wurde wissenschaftlich begleitet von einem Team aus Wissenschaftler*innen des IAQ. Die Wissenschaftler*innen konnten im Rahmen eines von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Forschungsprojekts an einem größeren Teil der Workshops teilnehmen und mit den Gewerkschaften in den Dialog über die beobachteten Prozesse und Entwicklungen in den Betrieben treten. Ein zentrales Ziel der Begleitung war die Analyse des gewerkschaftlichen Projekts „Arbeit 2020“ auf der Grundlage teilnehmender Beobachtungen.

Die Analyse folgt leitenden Forschungsfragen zu drei Themenblöcken: Den Prozessen des Projekts „Arbeit 2020“, die sich in mehrere Stufen aufteilen; den Befunden, die in den Workshops zu Digitalisierung, ihren Folgen sowie den arbeitspolitischen Herausforderungen zu Tage gefördert wurden; und schließlich den Veränderungsimpulsen, die von dem Projekt auf die Mitbestimmungspraxis der Betriebsräte ausgehen, aber auch auf die Entwicklung der Zusammenarbeit mit der Gewerkschaft und der gewerkschaftlichen Organisationsmacht im Betrieb.

1. Prozesse: Welche Prozesse der Beratung und Aktivierung entwickelten sich im Verlauf des Projekts? Welche Bedeutung haben dabei einzelne Elemente des Projekts wie die Betriebslandkarten, die Identifizierung arbeitspolitischer Themen und die Zukunftsvereinbarungen mit den Unternehmensleitungen? Welche Bedingungen begünstigen den Abschluss von Zukunftsvereinbarungen?
2. Befunde zur Digitalisierung: Welche Aufschlüsse liefern die Landkarten über den Stand der Digitalisierung in den Projektbetrieben? Welche Folgen für die Arbeitsbedingungen sind damit verbunden? Und welche arbeitspolitischen Themen werden dadurch aufgeworfen?
3. Mitbestimmung und Gewerkschaft: Welche Auswirkungen hat das Projekt „Arbeit 2020“ auf die Mitbestimmungspraxis der Betriebsräte? Wie verändert sich diese Praxis gegenüber den Unternehmensleitungen und gegenüber den Beschäftigten? Und was bedeutet dies für die Zusam-

menarbeit zwischen den Betriebsräten und den Gewerkschaften und die Position der Gewerkschaften im Betrieb?

Die Untersuchung ist wie folgt aufgebaut. Zunächst wird der Hintergrund des gewerkschaftlichen Projekts „Arbeit 2020“ ausgeleuchtet, der durch die Krise des dualen Systems der Arbeitsbeziehungen bestimmt wird. Dazu gehören der Rückgang der Tarifbindung, das Schwinden der gewerkschaftlichen Organisationsmacht in den Betrieben, eine rückläufige Deckungsrate der Betriebsräte nach Beschäftigten, aber auch eine wachsende Differenzierung der Wirksamkeit betrieblicher Interessenvertretungen. Auf diese Krise haben die Gewerkschaften mit einer Neuausrichtung und Erweiterung ihres Handlungsrepertoires in Richtung Mitgliederorientierung, Beteiligung und Aktivierung reagiert; das Projekt „Arbeit 2020“ ist ein neuer Baustein dieser Neuausrichtung, der die Elemente des Handlungsrepertoires auf bestimmte Weise kombiniert. Aufbauend darauf wird die Fragestellung der Analyse weiter geschärft. Das folgende Kapitel diskutiert die methodischen Grundlagen der Untersuchung. Die Untersuchung reiht sich zwar in die Tradition der arbeits- und industriesoziologischen Fallstudienforschung ein, doch weist sie zugleich einige Besonderheiten auf. Diese entstehen dadurch, dass die Untersuchung als Begleitforschung konzipiert war und sich die Erhebung stark auf teilnehmende Beobachtungen stützte. In diesem Rahmen werden die Betriebe vorgestellt, die in die Untersuchung einbezogen wurden.

Die daran anknüpfenden vier Kapitel präsentieren die Ergebnisse der Untersuchung. Zunächst wird der Blick auf das Projekt „Arbeit 2020“ und die Projektstrukturen gerichtet. Dabei stehen die Motive, Deutungen und Bewertungen der Projektakteure, der gewerkschaftlichen Projektsekretär*innen und der Berater*innen, im Zentrum des Interesses. Anschließend werden die Befunde rekonstruiert, die im Rahmen des Landkartenprozesses zur Digitalisierung in den teilnehmenden Betrieben erhoben worden sind. Diese Befunde sind nicht repräsentativ, bieten aber Einblick in die Praxis der Digitalisierung vor allem in den Klein- und Mittelständischen (KMU-) Familienbetrieben, die das Untersuchungssample prägen. Im darauffolgenden Kapitel werden die arbeitspolitischen Themen analysiert, die in den Betrieben identifiziert wurden. Zudem werden die Inhalte der Zukunftsvereinbarungen genauer untersucht. Im letzten Analysekapitel wird das Augenmerk auf die Mitbestimmungspraxis in den Betrieben gelenkt. Dabei stehen die Veränderungen im Vordergrund, die durch das Projekt „Arbeit 2020“ hervorgerufen wurden. In diesem Zusammenhang wird auch nach den Auswirkungen gefragt, die mit dem Projekt für die Stellung und die Machtressourcen der Gewerkschaft in den Betrieben ein-

1 Einleitung

hergehen. Die Befunde werden in der Zusammenfassung gebündelt und in die Debatte um den Wandel der Interessenvertretungen eingeordnet.