

# MITBESTIMMUNG 4.0

## MIT WIDERSPRÜCHLICHKEITEN AKTIV UMGEHEN

„... deutlich verbesserte Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben durch mehr zeitliche und insbesondere räumliche **Flexibilität**“  
(BMAS, Werkheft 02, 2016)

„... Frauen fühlen sich digitalen Techniken häufig ohnmächtig ausgeliefert... die Belastung durch **Kontrolle** und Multitasking hat für viele zugenommen.“ (DGB Sonderauswertung Gute Arbeit, 2017)

„... **Offenheit, Partizipation, Teilhabe, Aktivierung, Hierarchielosigkeit und nicht zuletzt Transparenz**“ (bpb, 2016)

„Immer mehr Entscheidungen werden von rechnenden Maschinen getroffen... Aber **wer von uns weiß schon, was ein Algorithmus ist...**?“  
(FAZ, 2010)

### MOTIVATION

- Beschäftigte bewegen sich in der digitalisierten Arbeitswelt immer häufiger in paradoxen Handlungswelten.<sup>2,8</sup>
- Dabei geschieht die Veränderung in Betrieben derzeit in so erheblicher Geschwindigkeit, dass sich die Beschäftigten und ihre Vertreter\*innen kaum mit diesen Konfliktfeldern befassen können.
- Trotz umfangreicher Beiträge zu den einzelnen Teilbereichen wurde bisher kaum empirisch erforscht, was die Existenz paradoxer Szenarien in der digitalen Arbeitswelt für die betriebliche Mitbestimmung bedeutet.

### FRAGESTELLUNG

Wie wirkt sich der öffentliche Diskurs zu den Widersprüchlichkeiten der Digitalisierung der Arbeitswelt auf die Handlungsstrategien der Sozialpartner aus?

### ZIELE

1. Beschreibung der Widersprüchlichkeiten im öffentlichen Diskurs
2. Beschreibung der Widersprüchlichkeiten auf der betrieblichen Ebene
3. Ableitung von Handlungsstrategien zum erfolgreichen Umgang mit Widersprüchlichkeiten seitens der Mitbestimmung

### LITERATUR

- 1) Allmendinger, J. (2016): *Gute Arbeit*. Ein analytischer Diskussionsrahmen. Diskussionspapier aus der Kommission „Arbeit der Zukunft“, Hans-Böckler-Stiftung.
- 2) Bader, V., & Kaiser, S. (2017). Autonomy and Control? How Heterogeneous Sociomaterial Assemblages Explain Paradoxical Rationalities in the Digital Workplace. *Management Review*, 28(3), 338-358.
- 3) Doolin, B. (2003). Narratives of Change: Discourse, Technology and Organization. *Organization*, 10(4), 751-770.
- 4) Edwards, R. (1979). *Contested Terrain: The Transformation of the Workplace in the Twentieth Century*. New York: Basic Books.
- 5) Hardy, C., & Maguire, S. (2010). Discourse, Field-Configuring Events, and Change in Organizations and Institutional Fields: Narratives of DDT and the Stockholm Convention. *Academy of Management Journal*, 53(6), 1365-1392.
- 6) Jarzabkowski, P., Lê, J. K., & Van de Ven, A. H. (2013). Responding to competing strategic demands: How organizing, belonging, and performing paradoxes coevolve. *Strategic Organization*, 11(3), 245-280.
- 7) Leifeld, P. (2017). Discourse network analysis. In: J. N. Victor, A. H. Montgomery and M. N. Lubell (Eds): *The Oxford Handbook of Political Networks*. Oxford: Oxford University Press, 301-325.
- 8) Mazmanian, M., Orlikowski, W.J. & Yates, J. (2013): The autonomy paradox: The implications of mobile email devices for knowledge professionals. *Organization Science*, 24(5), 1337-1357.
- 9) Poole, M.S. & Van de Ven, A. H. (1989): Using paradox to build management and organization theories. *Academy of Management Review*, 14(4), 562-578.
- 10) Treem, J. W., Dailey, S. L., Pierce, C. S., & Leonardi, P. M. (2015). Bringing Technological Frames to Work: How Previous Experience with Social Media Shapes the Technology's Meaning in an Organization. *Journal of Communication*, 65(2), 396-422.

### THEORETISCHER HINTERGRUND

Das Projekt knüpft an drei wissenschaftliche Diskurse an:

Mitbestimmung<sup>1,4</sup>

Digitalisierung<sup>3,8,10</sup>

Paradoxien<sup>6,9</sup>

### METHODEN

Empirisch untersuchen wir die Forschungsfrage auf zwei Ebenen:

#### 1 Gesellschaftlicher Diskurs:

Diskursnetzwerkanalyse

- ➔ Qualitative Inhaltsanalyse des Diskurses zur Digitalisierung und quantitative Netzwerkanalyse zur Analyse der Bezugnahme der Akteure untereinander<sup>5,7</sup>

#### 2 Betriebliche Ebene:

Vergleichende Betriebsfallstudien unterschiedlichen Branchen

- ➔ Qualitative Interviews mit Betriebsrät\*innen, Beschäftigten, Führungskräften

## STRATEGIEN IM UMGANG MIT WIDERSPRÜCHLICHKEITEN<sup>6,9</sup>

Entgegensetzung  
Identifikation und Akzeptanz von Widersprüchlichkeiten

Zeitliche Trennung  
Beobachtung der Widersprüchlichkeiten und ihrer Wechselwirkungen im Verlauf der Zeit



Konzeptionelle Trennung  
Klärung der Art der Widersprüchlichkeiten und der Ebene der Analyse

Synthetisierung  
Überwindung konzeptioneller Limitationen

Kombination der Strategien

### POTENTIELLE BEITRÄGE

#### Forschung

- Strategiearbeit im Zeitalter der Digitalisierung<sup>5</sup>
- Die Rolle widersprüchlicher Diskurse bei der Akzeptanz von Technologien<sup>3,10</sup>
- Umgang mit Paradoxien auf gesellschaftlicher und individueller Ebene<sup>6,9</sup>

#### Praxis

- Verortung der betrieblichen Mitbestimmung im öffentlichen Diskurs
- Aufzeigen von Chancen und Risiken für Beschäftigte und ihre Interessenvertretungen
- Entwurf alternativer Handlungsoptionen

### Projektmitglieder



Prof. Dr. Stephan Kaiser  
Universität der Bundeswehr München  
stephan.kaiser@unibw.de



Verena Bader, M.A.  
Universität der Bundeswehr München  
verena.bader@unibw.de

### Beteiligte Institutionen:

der Bundeswehr  
Universität München

PO UNIVERSITÄT DER BUNDESWEHR - MÜNCHEN  
PROF. DR. STEPHAN KAISER  
PERSONALMANAGEMENT & ORGANISATION

Hans Böckler  
Stiftung

Das Projekt (Nr. 2017-441-2) wird von der Hans-Böckler-Stiftung gefördert.  
Projektstart: 01-01.2018