

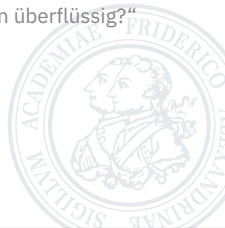
Globale Macht- und Digitalisierungslogik – lokale Folgen:

Das Ende des Betriebs wie wir ihn kennen?

Sabine Pfeiffer

DGS-Kongress 2018 in Göttingen.

Ad hoc-Veranstaltung „Macht Digitalisierung Organisationen überflüssig?“



Der Betrieb als zentrale Organisationsform in der AIS

In der Arbeits- und Industriesozio-logie ist der Betrieb als zentraler Fokus empirischer und konzeptioneller Analyse.

Das zeigt sich am methodischen Königsweg der Disziplin, der Betriebsfallstudie (Pongratz/Trinczek 2010) ebenso wie an den theoretischen Überlegungen zum Betrieb als Strategie (Bechtle 1980) oder als Handlungseinheit für Transformationsprozesse (Pries 1991).

Betrieb wird dabei leider oft engführend als Produktionsbetrieb verstanden. Meint aber zunächst eine Organisationseinheit für (jede Art von) Wertschöpfungsprozessen.

Bislang wird Betrieb – wie im Arbeitsrecht auch – dabei als örtlich gebundene und langfristig weitgehend stabile Einheit verstanden mit klarer „Mitgliedschaft“. Wobei stabil dabei immer auch schon fragil war.

Betrieb als Strategie

„Entdeckung“ unterschiedlicher Managementstrategien und damit verbundener Organisationsformen trotz gleicher Verwertungsbedingungen.

Das Einzelkapital handelt nicht eindeutig determiniert, sondern entwickelt eigenständige und damit von Betrieb zu Betrieb unterschiedliche Strategien.

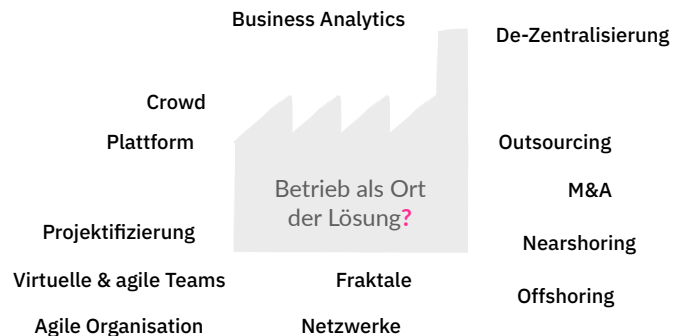
Dass dabei zunehmend trotzdem die gleichen Strategien und vergleichbare Organisationsformen herauskommen kann der Neo-Institutionalismus besser erklären als die AIS.

Grundlegende gesellschaftliche Probleme



Arbeitskraft als Produktionsfaktor	und Basis von Existenz und Entfaltung
Der freie Bürger außerhalb des Betriebs	und als abhängig Beschäftigter im Betrieb
Arbeit als Erwerbsarbeit	vs. nichtbezahlte Arbeit
Einzelbetriebliche Rentabilität / Konkurrenz	vs. gesamtgesellschaftliche Erfordernisse

Seit Jahren schon: vielfältige Auflösungen



**Optimierung von Lösungen in Bezug auf Markt.
Bei zunehmender Externalisierung gesellschaftlicher Probleme.**

1. Informatisierung ermöglicht erste Welle der Kommodifizierung des Betriebs

Die Veränderungen betrieblicher Organisationen sind schon seit den 1990er Jahren extrem stark ermöglicht (aber nicht getrieben) durch die Informatisierung.

Erst mit SAP /R3 & Co. werden M&A, Off/-nearshoring, Outsourcing möglich, weil die betriebswirtschaftlichen Prozesse verschiedener Betriebe andockfähig wie Lego-Steine.

Der mit den durch die ERP-Systemen transferierte „one best way“ betriebswirtschaftlicher Abläufe standardisiert nicht nur die Prozesse, sondern damit auch den Betrieb selbst.

BTW: „Alte“ Marktprobleme teils gelöst (Kostensenkung, Flexibilisierung, Tarifbindung).

Neue Probleme „eingefangen“: Alte Hierarchie/Bürokratie passt nicht mehr. Projektifizierung, Netzwerke, Fraktale als (nie durchgängige) Antworten.

2. Informatisierungswelle bis einschließlich aktuell nachholender Digitalisierung

Alle Außenbeziehungen werden zunehmend webbasiert angebunden. Ob Recruiting, Beschaffung, Kundenbindung...

Das (zunehmend mobile) Web wird vor allem genutzt, um die Distribution (ingoing/outgoing) zu verschlanken, zu standardisieren, zu rationalisieren.

Die seit den 1980er Jahren sich vollziehende Informatisierung der Inventions- und Produktionsprozesse (CAD, CNC, PPS...) verläuft parallel aber noch unverbunden. Das erste Verbindungsversprechen (CIM) löst sich nicht ein.

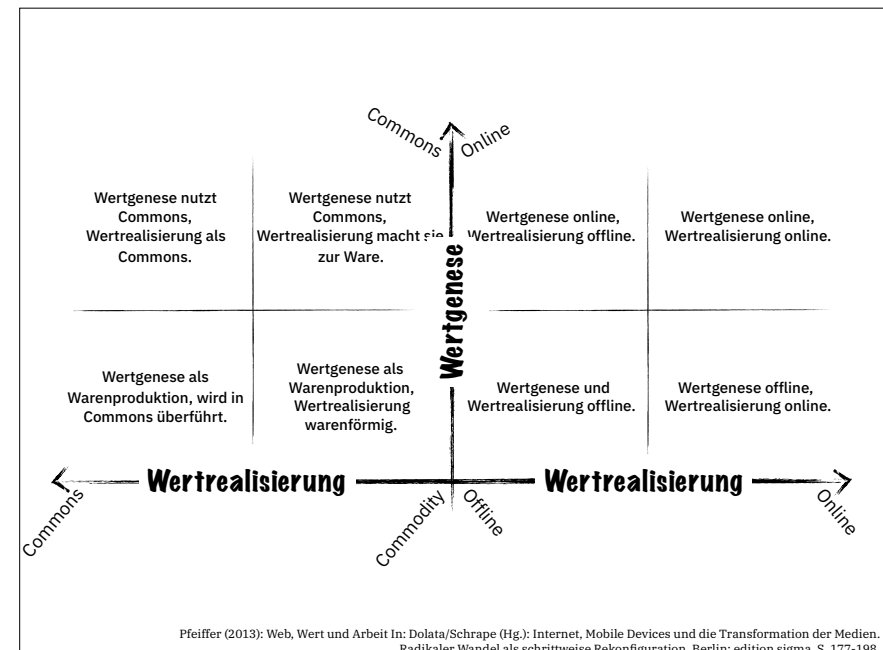
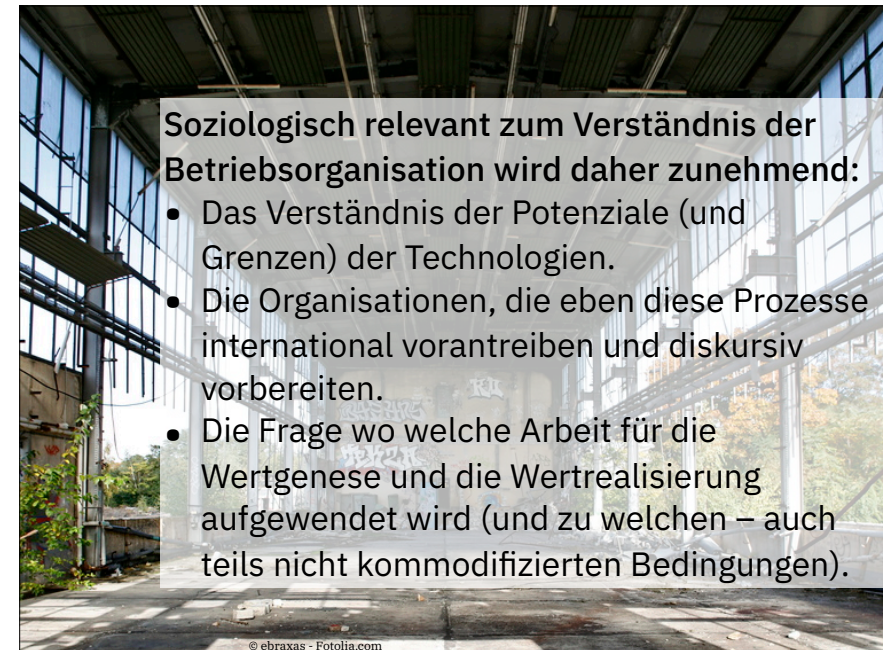
3. Die aktuelle Digitalisierung verspricht alle bisherigen Prozesse zusammen zu binden.

Digitalisierung als Integration inner- und außerbetrieblicher Prozessen.

Kommodifizierung ganzer Prozessketten von Produktion zu Distribution. Betriebsorganisation entweder „just another element“ oder einer der wenigen machtvollen Akteure, die Plattformen und digitale Infrastrukturen faktisch bestimmen.

Bei Plattformökonomie nicht nur Entlastung von Kosten, sondern Entlastung zur Bereitstellung von Produktionsfaktoren (Kapital (VC), Grund/Arbeitsmittel (von anderen kostenfrei mitgebracht), Arbeit (bezahlt/unbezahlt).

Business Analytics, Big Data, KI/ML→ als on Top-Technologie mit dem Potenzial zukünftig die nun integrierten Prozesse zu Optimieren.



Neue grundlegende Steuerungs-Probleme

Zwei Lösungen: Kollektivierung und Verflüssigung des Managements.



Betrieb als Ort der Lösung

Arbeitskraft als Wissensträger	als Anspruchsträger.
Der freie Bürger außerhalb des Betriebs	als Solo-Selbständiger/Selbstorganisierter
Arbeit als Erwerbsarbeit	vs. und nichtbezahlte Arbeit
Einzelbetriebliche Rentabilität / Konkurrenz	vs. und gesamtwirtschaftliche Erfordernisse

13

Von der Subjektivierung zur Kollektivierung

Zunehmend wird sichtbar, dass kapitalistisch verfasste Erwerbsarbeit gar kein echtes „Transformationsproblem“ hat: je mehr „gefühlte“ Gebrauchswertanteile eingehen, desto weniger Kontrolle und Herrschaftsbemühungen sind notwendig.



Gilt nur für das „obere“ Ende Der Arbeitswelt.

© charles taylor - Fotolia.com

Von der Subjektivierung zur Kollektivierung

Normative Subjektivierung

Veränderte Anforderungen an Sharing. Kollektivität und Austausch ohne Bruch zwischen Arbeit und Leben.

Erfordernis neuer Organisations- und Arbeitsformen

Nutzung der Selbstkoordinationsfähigkeit von Gruppen. Kollaborationsfähigkeit, Solidarität und Kollegialität als Arbeitsleistung. Füttern von AI/ML durch digitalen Austausch.

Gestaltung von Arbeit und Leben

Performancemanagement 24-7. Privates Handeln und Sharen wird zum Geschäftsmodell anderer. Begrenzung der Entgrenzung nur noch offline.

Gestaltung der Erwerbsbiografie

Subjektive Marketingleistung des Lebenslaufs. Biografisches Selbstmanagement in der Timeline.



Auflösung in Rollen (PO, Scrum Master, Feelgood Manager, OKR Master)

Von der Selbstorganisation/indirekten Steuerung zur kollektiv-partizipativen Steuerung (OKR).

Erhoffte Delegierung lästiger Arbeits-/Prozessgestaltung vom Management an selbstlernende Systeme.

Verflüssigte Führung

© vpardi - Fotolia.com

Neue grundlegende Steuerungs-Probleme



Betrieb als Ort
der Lösung

Externalisierungen schlagen zurück

Legitimationsprobleme für Management bei dauerhafter Verflüssigung.

Verfügung über lebendige Arbeit bleibt zentrales Element.

Technologische Erwartungen werden sich nur teils erfüllen. Risiken sind ungleich verteilt.

Betrieb als sozialer (Lern-)Ort kann schwer ersetzt werden
(WeWork, Hoffice kein gesellschaftlicher Ersatz).

Vielen Dank – ich freu mich auf die Diskussion!

www.sabine-pfeiffer.de
[@sabinepfeiffer](https://www.instagram.com/sabinepfeiffer)

Der Betrieb ist Tod – es lebe der Betrieb