

Dortmunder Beiträge zur
Sozial- und Gesellschaftspolitik

herausgegeben von

Prof. Dr. Gerhard Naegele
Institut für Gerontologie
an der Universität Dortmund

und

Dr. Gerd Peter
Landesinstitut Sozialforschungsstelle
Dortmund

Band 43

Susanne Felger, Wilfried Kruse,
Angela Paul-Kohlhoff, Silke Senft

Partizipative Arbeitsorganisation:
Beteiligung jenseits von Naivität

Ergebnisse aus dem PartArt-Projekt

Inhaltsverzeichnis

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

ISBN 3-8258-6786-2

Bibliothek der
Techn. Universität
München

04.2009 A 539

© LIT VERLAG Münster – Hamburg – London 2003

Grevener Str./Fresnostr. 2 48159 Münster
Tel. 0251-23 50 91 Fax 0251-23 19 72

0.	Vorbemerkung	7
1.	Beteiligung und Arbeitsorganisation. Ausgangspunkte für das Partart-Projekt	11
1.1	Beteiligung – Renaissance eines alten Themas?	11
1.2	Partizipative Arbeitsorganisation – Begriffsbestimmung und spezifischer Interpretationsansatz des Partart-Projekts	19
1.3	Partart Forschungsmethodik	26
1.3.1	Analyseansatz und Indikatoren	26
1.3.1.1	Innovativität	27
1.3.1.2	Prozessorientierung und Partizipation	28
1.3.1.3	Unternehmenskultur und Mitbestimmung(squalität)	29
1.3.1.4	Direkte Beteiligung und institutionalisierte Interessenvertretung	30
1.3.1.5	Potenzial der Transferierbarkeit von Beteiligung	30
1.3.2	Funktion und Auswahl der Betriebsfallstudien	31
1.3.3	Methodisches Design der Betriebsfallstudien	32
1.3.4	Gegenstand der Fallstudien-Analyse und -Bilanzierung	34
1.3.5	Die sechs Betriebsfallstudien im Überblick	36
2.	Zwei beispielhafte Fallstudien	44
2.1	Betrieb A: Ein Weißblechhersteller	44
2.1.1	Aktuelles Teilnehmungsproblem	44
2.1.2	Stellenwert von Beteiligung in der Unternehmensstrategie	46
2.1.3	Betriebliche Ausgangslage und Entwicklung der teilnehmungsbezogenen Reorganisation	48
2.1.3.1	Der Reorganisationsprozess seit 1992	48
2.1.3.2	Unternehmensebene: Teamorganisation	52
2.1.3.3	Produktionsebene: Gruppenarbeit und Beteiligung	55
2.1.4	Gestaltungsfelder von Gruppenarbeit und Beteiligung	60
2.1.4.1	Zuständigkeit und Organisation der Gruppen	60

2.1.4.2	Zeitliche Lage und Dauer der Gruppensitzungen	63
2.1.4.3	„Themen“ und Aktivitäten der Gruppen	66
2.1.4.4	Modus der Arbeitsplatzrotation	72
2.1.4.5	Gruppenübergreifende Zusammenarbeit	77
2.1.5	Aktueller Stand von Beteiligung aus der Sicht der Akteure	79
2.1.6	Schlussfolgerungen	93
2.2	Betrieb B: Ein Kunststoffhersteller	103
2.2.1	Aktuelles Beteiligungsproblem	103
2.2.2	Stellenwert von Beteiligung in der Unternehmensstrategie	105
2.2.3	Betriebliche Ausgangslage, Vorgeschichte und Transitsituation der partizipationsbezogenen Reorganisation	109
2.2.4	„Beteiligung konkret“ – Betriebsspezifische Umsetzung von Beteiligung	114
2.2.4.1	(Partizipative) Arbeitsorganisation in der Produktion	115
2.2.4.2	Beteiligung außerhalb der „regulären“ Arbeit	117
2.2.4.3	LE als neues Beteiligungskonzept	120
2.2.5	Bilanzierung des aktuellen Stands von Beteiligung durch die Akteure	128
2.2.5.1	LE als neues Konzept zum Managen partizipativer Veränderungsprozesse	128
2.2.6	Fazit: Interpretation der empirischen Befunde	137
2.2.7	Handlungsanregungen	143
3.	Beteiligung im Betriebs- und LebensZusammenhang - Erfahrungs- und Handlungsfelder	148
3.1	Einleitung	148
3.2	Beteiligung: Situationsmuster im Betriebsalltag	150
3.3	Einführung von Beteiligung als Transit-Situation: Botschaften	156
3.3.1	Direkte Partizipation als Angebot und Anforderung	158
3.3.2	Balance zwischen Altem und Neuem, Gewinn und Verlust	159
3.3.3	Sicherheit in der Unsicherheit	160
3.3.4	Begründungen für Veränderungsprozesse	161
3.3.5	Anerkennung von Leistung	161

3.3.6	Problem der Trennung von strategisch-dispositiver und ausführender Arbeit	163
3.3.7	Unterstützungsstrukturen für Beteiligung als Gradmesser für ihre Relevanz	164
3.4	Der „Normallauf“ von Beteiligung: Probleme beim Übergang in den Alltag und im Alltag	167
3.5	Gesichtspunkte für den „Normallauf“ von Beteiligung - ein kleines Inventar	172
3.6	Partizipative Arbeit im Betrieb und privates Leben - Grenzverschiebungen	178
3.6.1	Zur gegenseitigen Beeinflussung von Beteiligung und alltäglicher privater Lebensorganisation	181
3.6.2	Beteiligung in verschiedenen biographischen Lebensphasen	184
3.6.3	Die Perspektive: Lebenszusammenhangsorientierte, variantenreiche Beteiligungsmodelle	185
3.7	Lernen und Partizipation	188
3.7.1	Bedeutungsgewinn und -veränderung von Lernen im betrieblichen Kontext	188
3.7.2	Qualifizierungsprozesse und partizipative Arbeitsgestaltung	193
3.8	Partizipation und Interessenvertretung	198
4.	Einsichten und Perspektiven	207
4.1	Einleitung: Beteiligung jenseits von Naivität	207
4.2	„Resümee“	209
4.3	Ein Blick nach Europa	221
4.4	Gestaltungsperspektiven und Handlungsempfehlungen	225
4.4.1	Wirksamkeit von Beteiligung	225
4.4.2	Differenzierung von Beteiligung	230
4.4.3	Beteiligung und „neuer Leistungskompromiss“	235
4.4.4	Arbeits- und berufspädagogische Aspekte	238
4.5	Nachwort: Das „Handwerk“ der Beteiligung	240
5.	Literatur	241