

Inhalt

A.	Fragestellung und Anlage der Untersuchung	
A.I.1.	Einleitung und Fragestellung.	11
A.I.2.	Das absolute Minimum: die Kurzfassung	20
A.II.	Planungsprozesse sind Arbeitsprozesse – und Interessen, Macht und Spiele sind die zu ihrer Analyse heranzuziehenden Begriffe.	26
A.III.	Methodisches Vorgehen und Untersuchungsinstrumente	37
A.III.1.	Konkretisierung des methodischen Konzepts: Forschungsinstrumente und Vorgehen.	39
A.III.2.	Auswertungskonzept	43
A.III.3.	Forschungsarbeit im Spannungsfeld von Nähe, Engagement und Distanz	44
A.IV.	Das Untersuchungsfeld und die Untersuchungsbetriebe	
A.IV.1.	Das Untersuchungsfeld: Die Einzel- und Kleinserienfertigung im Maschinen- und Anlagenbau	47
A.IV.2.	Auswahlkriterien, Betriebszugang und Überblick über die Untersuchungsbetriebe	53
A.IV.3.	Die Untersuchungsbetriebe	
A.IV.3.1	Betrieb A: Werkzeugmaschinenbaubetrieb mittlerer Betriebsgröße	59
A.IV.3.2	Betrieb B: Großbetrieb des Maschinen- und Anlagenbaus	62
A.IV.3.3	Betrieb C: Der Vorrichtungs- und Werkzeugbau eines Automobilwerks. . .	65
B.	Fallstudien zu Prozessen der Rationalisierungsplanung und Implementation	
B.I.1.	Zwei Beispiele für einzelfunktionsbezogene Maßnahmen: Die Einführung von CNC-Maschinen	71
B.I.1.1	Betrieb A: Die zentralistisch-fachpromotorengestützte Einführung zweier Bearbeitungszentren	71

B.I.1.2	Betrieb C: Die „bürokratisierte“ Einführung einer Großfräsmaschine und einer neuen Generation von CNC-Steuerung.	78
B.I.1.3	Facetten der einzelfunktionsbezogenen Planungs- und Implementationsprozesse im Überblick	84
B.I.2.	Die Planung und Einführung von CAD im Betrieb A.	87
B.II.	Fallstudien zu einzelfunktionsübergreifenden Planungsprozessen	94
B.II.1.	Die Entwicklung eines Systemkonzeptes aus „insularen“ Anfängen (Betrieb A).	94
B.II.2.	Die Planung eines EDV-Rahmenkonzeptes im Großbetrieb.	101
B.II.3.	Die Planung eines integrierten Betriebsinformations- und Steuerungssystems im Vorrichtungs- und Werkzeugbau eines Automobilwerks (Betrieb C)	108
C.	Einige Hinweise darauf, wie Leitvorstellungen der Akteure, betriebliche Entwicklungstraditionen, Leistungsbeurteilungs- und Erfolgs-Kriterien, die Form der Planungsorganisation und situationsspezifische Rahmenbedingungen bei der Rationalisierungsplanung zusammentreffen	117
C.I.	Leitvorstellungen, konzeptionelle Grundideen und Ent- wicklungsperspektiven der betrieblichen Akteure	118
C.I.1.	„Unsere Situation ist dadurch gekennzeichnet, daß ...“ – oder: Das weitgehend geteilte Selbstverständnis der betrieblichen Akteure darüber, was „ihren“ Betrieb auszeichnet	118
C.I.2.	„Worum es im Kern hier nun geht, ist doch dies ...“ die Rationalisierungsziele und -philosophien der Akteure	123
C.I.3.	Die gemeinsamen Begriffe und Bilder: Betriebliche Semantiken, Menschenbilder und Rationalisierungsverständ- nisse als Überbau der Rationalisierungsverhandlungen	124
C.I.4.	Konzepte technisch-organisatorischer Veränderung	128
C.I.4.1	So sehen Zentral- und Fachabteilungen ihre eigene und die angemessene Rolle der jeweils anderen in den Rationalisierungsverhandlungen	129
C.I.4.2	Zwischen Zielen der Funktionsintegration und der Funktions- spezialisierung auf der einen und Besitzstandswahrungs- interessen auf der anderen Seite: Kennzeichen der organisa- torischen Entwicklungsperspektiven der (leitenden) Betriebsangehörigen	132
C.I.4.3	Wieviel „Systemkonzept“ braucht man bei funktions- übergreifender Rationalisierung?	135

C.I.4.4	Versuche der Absicherung und Risikovermeidung auch bei der Umsetzung der Planungen	139
C.I.4.5	Informationspolitik und Beteiligung bei der „heiklen Aufgabe“ der Rationalisierungsplanung: Zwischen grundsätzlich er- kanntem Bedarf und der Sorge um die richtige Dosierung.	142
C.II.	Organisation betrieblicher Planungs- und Einführungsprozesse	148
C.II.1.	Planung und Einführung computergesteuerter Maschinen in der Werkstatt zwischen Routine und neuen Anforderungen	151
C.II.2.	„Da braucht man schon jemanden, der die Sache an- schiebt“ – Die Organisation der Planung und Einführung beim Ersteinsatz neuer Technologien.	160
C.II.3.	Einzelfunktionsübergreifende Rationalisierungsmaßnahmen: Planung in Projektgruppen – ein neues kooperatives Planungsverfahren?	164
C.II.3.1	Entstehung, Struktur und Bedeutung von Projektgruppen	166
C.II.3.2	„Das muß anders laufen!“ – Auseinandersetzungen in und um Projektgruppen	175
C.II.3.3	„Im Prinzip bringen Projektgruppen eine ganze Menge“ – Erfahrungen und Einschätzungen der Projektgruppen- teilnehmer	180
C.II.4.	Routinen und Innovationen bei der Planung und Einführung neuer Technologien	181
C.III.	Zur Dynamik von Prozessen systemisch orientierter Rationalisierung	183
C.III.1.	Zur mikropolitischen Instrumentalisierung von Kostenkriterien	185
C.III.2.	Organisationsorientierung und Technikfokussierung – viele meinen die Organisation, aber alle reden über Technik.	188
C.III.3.	Die Undurchsichtigkeit der Bereiche der anderen und das gemeinsame Interesse am betrieblichen Expertenstatus	193
C.III.4.	„Aber dem hat er doch selbst zugestimmt“: Unpräzise Verhandlungsergebnisse, interpretative Freiräume und Traditionen hierarchiegeprägter Kommunikation.	197
C.III.5.	Auseinandersetzungen um systemische Rationalisierung im Konzernzusammenhang: Die Fachabteilung gegen die Zentralabteilung, die Einzelwerke gegeneinander, sie alle gegen die Unternehmenszentrale?	201
C.III.6.	Projektgruppen machen sich selbständig: Zur Eigendynamik gruppenförmig organisierter Rationalisierungsplanung	205

C.III.6.1	Planungsgruppen: Eine ganz besondere „Arena“ für Auseinandersetzungen.	206
C.III.6.2	„Kleine Fiktionen“ über Planung: Der „traditionelle“ Reproduktionskreislauf von Maßnahmegewichtung, Ratio- nalisierungserfolg und Bewertungskriterien wird gestört.	210
C.III.6.3	„Mißerfolge gibt es bei uns nicht“ – Gerät die Legenden- bildung im Betrieb unter neue Vorzeichen?	214
C.III.6.4	Eine neue, „diskursive“ Verselbständigung der Planungs- inhalte oder größere Steuerung und Kontrolle der Planung und Entwicklung	221
D.	Arbeitnehmerinteressen und betriebliche Rationalisierungs- prozesse – Möglichkeiten und Grenzen der Mitbestimmung des Betriebsrats und der Einflußnahme der Beschäftigten	226
D.I.	Formale Voraussetzungen und betriebliche Praxis der Partizipation von Betriebsräten in betrieblichen Rationalisierungsprozessen	227
D.I.1.	Beteiligung von Betriebsräten an der Planung und Einführung neuer Technologien	231
D.I.2.	Gestaltungspolitik im Aufwind? – Betriebsratspolitik zwischen Tradition und neuen Orientierungen.	237
D.II.	Benutzerbeteiligung: Optimierungsleistungen oder direkte Beteiligung an der Gestaltung von Arbeit und Technik?	239
D.II.1.	Benutzerbeteiligung in der betrieblichen Praxis und Ansprüche an die Gestaltung von Arbeit und Technik	241
E.	Die Analyse von Planungsprozessen und das Interesse an einer Humanisierung der Arbeitswelt	248
Literatur	259